

TARTU ÜLIKOOL
Pärnu kolledž
Ettevõtluse osakond

Triinu Mäemets

**EESTISSE TÖÖLE ASUNUD
VÄLISMAALASTE KOHANEMINE
TÖÖKESKKONNA JA KULTUURIGA**

Lõputöö

Juhendaja: Liina Käär, MA

Pärnu 2023

Soovitan suunata kaitsmisele

(allkirjastatud digitaalselt)

Liina Käär

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht

(allkirjastatud digitaalselt)

Margus Kõomägi

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

(allkirjastatud digitaalselt)

Triinu Mäemets

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Teoreetiline ülevaade kultuurilisest integratsioonist ja töökeskkonnast	7
1.1. Kultuurierinevused ning kohanemine uues kultuuriruumis	7
1.2. Töökeskkond ja sellega rahulolu kujundavad tegurid	10
1.3. Kultuuriliselt mitmekesine töökeskkond	14
2. Empiiriline uurimus välismaalaste kohanemisest Eesti töö- ja kultuurikeskkonnas	19
2.1. Ülevaade välistööjõust Eestis	19
2.2. Uurimuse meetodika ja valim	20
2.3. Uurimistulemuste analüüs	26
2.3.1. Tööga rahulolu	26
2.3.2. Kultuuriline integreerumine	30
2.4. Arutelu ja järeldused	37
Kokkuvõte	42
Viidatud allikad	44
Lisad	51
Lisa 1. Küsimustik välismaalastele	52
Lisa 2. Intervjuu küsimused personalispetsialistidele ning spetsialistidele	58
Summary	59

SISSEJUHATUS

Tänapäeval on töökeskkonnad muutumas üha multikultursemaks. Multikulturse töökeskkonna all peetakse silmas keskkonda, kus töötavad inimesed, kes on pärit erinevatest kultuuriruumidest ning kus aktsepteeritakse kultuurilisi erinevusi ning kõigil töötajatel on võrdsed võimalused (Ositadima, 2020). Inimesed rändavad tänapäeval palju ringi ja otsivad töökohti ka koduriigist väljaspool. Olulisemad ajendid välisriigist töö otsimisel on paremad palgatingimused, elustiili muutus ning huvi teiste kultuuride vastu. Välismaiste talentide levik aitab ettevõtetel areneda ja uusi töökohti luua, mis omakorda elavdab kohalikku majandust (Vallistu, 2018). Multikultuursus töökeskkonnas omab nii positiivseid, kui ka negatiivseid külgi, näiteks keelebarjäärist tingitud kommunikatsiooni probleemid võivad tekitada möödarääkimisi ning teatud juhul ka vajaliku informatsiooni varjamist ja mitteedastamist kohalike töötajate poolt (Miminoshvili & Černe, 2022). Positiivse mõjuna võib kultuuriline mitmekesisus suurendada meeskonna efektiivsust ning probleemide lahendamise võimet. Erinevad kultuuriruumid ja maailmavaated aitavad välja töötada loovaid ideid ning suurendada innovatiivsust (Jones *et al.*, 2020, lk 339).

Välisriigist pärit töötajate intergreerumine töökeskkonda on väga oluline tagamaks ettevõtte sujuvat toimimist. Kohalikel töötajatel tuleb arvestada teiste rahvuste ja kultuuride kommete ning tavadega. Kui teisest kultuuriruumist pärit töötajad ei tunne ennast uude keskkonda sulandununa ning ei saa kasutada suhtlemisel oma tavapäraseid kombeid võib tekkida kultuurišokk. (Rannut, 2010, lk 10).

Töötajate rahulolu töökeskkonnas on oluline, kuna olles rahul oma töökeskkonnaga, ollakse aktiivsemad ning nähakse rohkem vaeva tööülesannete ja ettevõtte poolt seatud eesmärkide täitmisel, mis omakorda võib suurendada ettevõtte käivet. Seetõttu on oluline, et ettevõtte aktiivselt tegeleks sellega, et töötajad oleks oma töökeskkonnaga rahul (Sulaiman *et al.*, 2022, lk 72). Varasemalt läbi viidud uuringutes on selgunud, et ettevõtte

kultuur ja töötajate rahulolu on kooskõlas ettevõtte aktsiate näitajatega. Ettevõtte kultuuri alla kuulub fookus, innovatsioon, mitmekesisus, kliendikesksus, tootlus jne (Uyeno, 2020, lk 48).

2022 aastal oli Statistikaameti andmeil Eestis mitte-eestlastest töajõudu 219,9 tuhat. Vanusegruppi kuulusid 15–74 aastased isikud ning nii mehed, kui ka naised (Statistikaamet, 2023). Seoses Ukraina sõjaga on Eestisse tulnud paljud Ukraina sõjapõgenikud, kes on jõudnud tööturule. Statistika põhjal oli aastal 2021 Ukraina kodakondsusega isikuid Eestis 13 405, aastal 2022, mil algas Ukraina sõda oli Eestis Ukraina kodakondsusega juba 15 934 isikut ehk üle kahe ja poole tuhande rohkem, kui eelneval aastal (Statistikaamet, 2023). Sõjapõgenike lõimumise edukusest oleneb, kui kiiresti nad saavad tööle asuda. Lõimumise edukus sõltub siia saabujate kultuurilisest taustast, majanduslikust seisust ning motivatsioonist. Oluline tegur on ka sotsiaalsüsteemi poolt pakutavad võimalused nagu näiteks lapsehoid, keeleõppe võimalused ja tugi tööle siirdumisel (Arenguseire keskus, 2022, lk 1).

Eestis on uussisserändajate kohanemisega seotud teemasid uuritud mitmes uuringus. Kõige suurem uuring on olnud Balti Uuringute Instituudi läbi viidud uussisserändajate kohanemisest Eestis aastatel 2014, 2017 ja 2019. Uuriti sisserändajate kohanemist tööturul ja raskusi, mis on esinenud erinevates valdkondades, lähemalt uuriti ka tööturul sisse elamist ja seal esinevaid raskusi. Peamisteks raskusteks tööturul olid: eesti keele oskuse nõue, väljapool IT-sektorit sobilike töökohtade puudus, keeruline harjuda erinevatest töökultuuridest tulenevate erinevustega, värbamisprotsessi läbipaistmatus (Kallas *et al.*, 2019, lk 4).

Käesoleva lõputöö uurimisprobleem seisneb välistöajõu raskustes kohanemisega Eesti tööturul. Kultuurierinevused, erinevad arusaamad töökultuurist ning erinev tugi kohanemisel mõjutab välismaalaste toimetulekut uues riigis, töökohal ning sellega seotud töörahulolu.

Lähtudes eelnevast on lõputöö eesmärgiks analüüsida välismaalaste kohanemist Eesti ettevõtete töökeskkonnas ning teha ettepanekuid ettevõtetele kuidas paremini toetada välistöajõu toimetulekut uues keskkonnas. Saadud tulemused ja teadmised aitavad

ettevõtetel viia läbi muudatusi töökeskkonna kujundamisel parandamaks välismaalt pärit töötajate sisseelamise protsessi ning töörahulolu.

Töö peamisteks uurimisküsimusteks on:

1. kuidas on välismaalt pärit töötajad kohanenud Eesti ettevõtete töökeskkonnas ja - kultuuris?
2. milliseid tegevusi saab ettevõtte teha, et toetada välismaalt pärit töötajate sisseelamist töökeskkonda ja suurendada töörahulolu?

Töö eesmärgi saavutamiseks ja uurimisküsimustele vastuse leidmiseks täidab töö autor järgmised uurimisülesanded:

- antakse ülevaate kultuurilisest mitmekesisusest, kohanemisest ning integratsioonist uues keskkonnas, töörahulolu ja kultuurišokki puudutavast kirjandusest ning sel teemal läbiviidud uuringutest;
- planeeritakse ja koostatakse empiiriline uuring, koostatakse nimekiri sotsiaalmeedia ja veebi gruppidest, kus saadetakse laiali küsimustik Eestis elavate välismaalaste seas;
- viiakse läbi uuring Eestis töötavate välismaalaste seas;
- viiakse läbi intervjuud välismaalasi palkavate Eesti ettevõtete personalispetsialistide ning Integratsiooni Sihtasutuse spetsialistidega;
- analüüsitakse ja tõlgendatakse saadud tulemusi;
- antakse ettevõtetele soovitusi välismaalaste kohanemise toetamiseks uude töökeskkonda;

Lõputöö jagub kaheks peatükiks, millest esimeses antakse teoreetiline ülevaade kultuurilisest mitmekesisusest, integratsioonist ning töörahulolust. Teine peatükk annab ülevaate autori poolt läbiviidud empiirilise uurimusest ja selle tulemustest.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE KULTUURILISEST INTEGRATSIOONIST JA TÖÖKESKKONNAST

1.1. Kultuurierinevused ning kohanemine uues kultuuriruumis

Kultuuri saab käsitleda, kui tervikut, mis hõlmab endas oskusi ning mida inimene ühiskonna liikmena omandab. Nendeks omadusteks on; teadmised, usk, kunst, moraal, seadused, kombed, ning teised oskused ja harjumused. Inimese arusaam ümbritsevast ja selle tõlgendamine sõltub tema ümbrusest ja informatsioonist mida ta saab ümbritsevatelt inimestelt. Sõltuvalt ümbritsevast looduslikust keskkonnast ja tavadest on kultuurid erinevad piirkondade kaupa. Kultuuri saab võtta ka kui harjumuste kogumit, mis pärineb juba sadade aastate eest kasutusel olnud tavadest mida tegid esivanemad (Eagelton, 2016, lk 2).

Kultuurilisi erinevusi on väga erinevatelt tasanditelt olgu selleks nii peresuhted, kui majanduslik keskkond. Erinev on ka haridussüsteem, mis põhineb riigis toimival haridussüsteemil. Ka poliitika ja riigi juhtimine põhineb kohalikul kultuuril näiteks monarhia, kus riiki juhib kuningas või demokraatia, kus ka rahval on suur roll. Üks suurimaid osasid kultuurist on usk, mis kannab endas materiaalse keskkonna tõlgendamist ja reeglid mille järgi käitutakse. Tervisesüsteem näitab antud kultuuri arusaama tervisest ja heaolust näiteks mõnes riigis usutakse ravitsejatesse ning vaimsetesse praktikatesse inimeste ravitsemisel. Tervisesüsteem on ülesehitatud vastavalt riigis kehtivatele uskumustele ja teadmistele seetõttu erineb „lääne“ meditsiin väga palju Aasia või Aafrika meditsiinist, kus ühes usutakse looduslike vahendite abisse ja teises teadusele. (Moran *et al*, 2014, lk 15) Kultuurilised erinevused hõlmavad inimeste vaateid ja uskumusi. Kui erinevad kultuurinormid kokku pörkavad, võib see kaasa tuua konflikte. Käitumisnormid, mida peetakse teistele inimestele kohaseks, pole kõikides riikides samasugused ja need erinevused võivad endaga kaasa tuua suuri konflikte. Riikides, kus

rahvastik on vaene ja elatustase madal, nad reisivad vähe, neis riikides leiavad elanikud, et just nende kultuur on kõige parem (Minkov, 2011, lk 17,19).

Seoses kultuuride vaheliste erinevustega tuleb välja tuua ka akulturatsioon, mis märgib muutusi, mis toimuvad siis, kui kaks erinevat kultuuri omavahel kohtuvad. Antud protsessi ja selle tõttu toimuvaid muutusi kirjeldatakse rohkem mehaanilise protsessina, kuna kultuurid laenavad üksteiselt erinevaid komponente (Gamsakhurdia, 2018). Ümbritsev keskkond mõjutab või on mõjutatud akulturatsiooni protsessist. Akulturatsioon on grupinähtus, mis võib endaga kaasa tuua pinnapealsemaid või sügavamaid muutusi. See võib kaasa aidata rahvastiku tihedusele, uute haiguste tekkele, toitumisharjumustele, sõprussuhetele, töökohtadele ning võimalustele. See võib omada positiivset mõju näiteks eluliste võimaluste tekkimine või olla negatiivse mõjuga tajudes seda kui psühholoogilist stressorit (Ozer, 2017, lk 3).

Kultuuride vahelist erinevust nimetatakse ka kultuuriliseks distantiks, mis näitab erinevuse suurust kahe erineva kultuuri vahel. Kultuurilist distantsi tuleb arvesse võtta paljudel juhtidel ning ettevõtetel, kes soovivad välisturgudel laieneda. Suurema distantliga riiki laienedes avaneb uusi õppimisvõimalusi, kuid tekib ka oht konfliktideks ning hõõrdumisteks kohalikega. Laienedes kultuuriliselt suure distantliga riiki ei pruugi tütarettevõttel seal nii hästi minna, kui kodumaal. Seetõttu võib kultuuriliste erinevuste suurus saada määravaks riigi valikul, kuhu ettevõtte laieneda soovib. (Beugelsdijk *et al*, 2018, lk 92) Hofstede kultuurilise dimensiooni teooria põhjal kuulub kultuuriliste erinevuste alla kuus erinevat dimensiooni. Nendeks dimensioonideks on: võimu kaugus, ebakindluse vältimine, individualism versus kollektivism, maskuliinsus versus feminiinsus, pikaajaline versus lühiajaline ja indulgents versus vaoshoitus. Antud dimensioonid kirjeldavad kultuuri liikmete väärtusi (Hofstede, 2011, lk 8).

Inimese kohanemine teda ümbritsevaga saab alguse juba sündides. Vanemad õpetavad lapsele selgeks keele ja suhtlemise teistega. Mida suuremaks laps kasvab ja mida rohkem ta teiste inimestega suhtleb, seda paremini kohaneb ta ennast ümbritseva keskkonnaga (Līdz, 1963, lk 113). Ümbritseva kultuuriga kohanemine on väga oluline ellu jäämiseks. Juba tuhandeid aastaid tagasi jälgisid inimesed uues kultuuriruumis teisi ja jäljendasid nende tegevusi. Teiste jäljendamine oli väga tähtis, kuna kohalikud teadsid ümbritsevas keskkonnas leiduvaid ohte ja oskasid sealsetes oludes ellu jääda. Keskkond muutub

kiiresti, siis tuleb sellega ka kohaneda ja pidevalt uusi oskusi omandada (Boyd *et al.*, 2011, lk 10921).

Uude kultuuri sisenemine nõuab inimeselt uue kultuuri selgeks õppimist. Ta ei saa enam kasutada oma tavapäraseid suhtlemisviise ja kombeid ja peab omandama uued oskused. Uute oskuste õppimise protsess võib olla raske ja palju vaeva nõudev, kuna tuleb lahti lasta oma vanadest harjumustest. Inimestega suhtlemiseks tuleb kasutada neile tuttavat keelt ning žeste. Võõras keeles suhtlemine tekitab mõningat pinget, kuna tuleb jälgida palju erinevaid aspekte, et mitte solvata vestluspartnerit ebasobivate sõnade või kehakeelega. Uude kultuuri sissesulandumisel on selle paremaks tunda saamiseks abi kunstist, muusikast, filmidest, teatrietendustest jne, mis kõik annavad edasi selle kultuuri väärtusi ja tavasi (Gudykunst, 2005, lk 386).

Keeled on suur osa kultuurist ning need eristavad erinevaid rahvuseid ja kultuure. Keeled mida räägivad grupid, kes on geograafiliselt lähemal ja omavad ühiseid eelkäijaid on omavahel sarnasemad sõnade tähenduse poolest. Sõna tähendust saab tõlgendada läbi selle mis kontekstis see esineb ning samas ka inimeste otsesest kogemusest ja kokkupuutest. Erinevad keeled omavad erinevat struktuuri seega ei pruugi sõna ja selle tõlgitud versioon omada sama tähendust. Seetõttu ei pruugi olla lihtne ennast teises keeles väljendada (Thompson *et al*, 2020, lk 1035). Inimesed suhtlevad omavahel kasutades nii verbaalseid- kui ka mitteverbaalseid sümboleid ehk siis sõnu ja žeste. Kultuuridevahelise suhtluse puhul valib sõnumi edastaja õiged sõnad ning žestid ja sõnumi saaja tõlgib need endale arusaadavasse tähendusse. Keeleliste erinevuste tõttu, aga pole sageli protsess nii lihtne ning esineb palju möödarääkimisi või valesti mõistmist. Antud suhtluse protsess pole ka tagasivõetav, sest sõnum on edastatud saajale ja ei saa antud sõnumit enam korrata, kuna edastaja hääletoon, miimika ja muu kehaline keel ei ole enam täpselt see sama, mis oli esimesel korral. Kui kord on juba negatiivse alatooniga sõnum edastatud on negatiivne mõju juba tekitatud ja seda tagasi võtta ei saa. (Ting-Toomey & Dorjee, 2019, lk 23)

Inimese võimet uues kultuuriruumis kohaneda ning seal tegutseda, nimetatakse kultuuriliseks intelligentsuseks. Kultuuriline intelligentsus peegeldab inimese võimet jälgida ümbritsevat, koguda infot ja seda tõlgendada, et sobituda teise kultuuriga. See oskus oleneb inimese intelligentsuse tasemest, kui hästi ta suudab tõlgendada enda ümber toimuvat ning tunnetada ära, mis käitumine on kõige sobivam antud kultuuriruumis

(Earley & Ang, 2003, lk 26). Kohanemisteooriate puhul on välja toodud sotsiokultuuriline kohanemisteooria, mis keskendub rohkem käitumuslikule ja praktilistele aspektidele kohanemises. Olemas on ka psühholoogiline kohanemine, mis näitab, kui hästi ja mugavalt inimene tunneb ennast uues kohas ja kui suurt ärevust ta võib tunda (Ward *et al*, 1998, lk 280).

Kultuur koosneb mitmetest komponentidest, millest aru saamiseks tuleb näha tervikpilti rahvakultuurist. Loodus ja ümbritsev elukeskkond mängivad kultuuri tekkimisel suurt rolli. Üheks olulisemaks komponendiks on keel, mis aitab uues kultuuris toime tulla või on hoopis takistuseks sellega kohanemisel. Uues keskkonnas hakkamasaamist selgitavad erinevad teooriad, kus rõhk on asetatud inimeste käitumisele või teise keskkonnaga seotud mugavustundele.

1.2. Töökeskkond ja sellega rahulolu kujundavad tegurid

Töökeskkond on töötaja jaoks väga oluline kuna inimene veedab tööl enamus oma päevasest ajast. Töökeskkond koosneb füsioloogilistest- ja psühholoogilistest faktoritest. Füsioloogiliste alla kuuluvad pauside pidamisele ja söömisele kuluv aeg, ning piisav puhkus peale ülesannete täitmist. Psühholoogiliste faktorite puhul on oluline, et töötaja tunneks ennast turvaliselt. Tervisliku töökeskkonna jaoks on oluline tunnustus ja väärtustamine (Raso, 2022, lk 5). Töötajad on põhilised liikmed, kes panustavad ettevõtte edukusse, seega on tööandja seisukohalt ülimalt oluline pakkuda oma töötajatele korralikku töökeskkonda. Parem töökeskkond kindlustab selle, et töötajate produktiivsus ei langeks. Töökeskkond omab olulist mõju töörahulolule ja peegeldab töökeskkonna olekut ettevõttes (Taheri *et al*, 2020, lk 1).

Töörahulolu on lihtsamalt öeldes rahuolu, mida pakub inimesele töö mida ta teeb. Seda saab kirjeldada kui meeldivat tunnet ja emotsionaalset seisundit, mis tekib siis, kui inimesele meeldib ta töö ning ta saab piisavalt tunnustust ja on saavutanud püstitatud tööeesmärgid. Meeldivaid või ebameeldivaid tundeid tekitavad ja tööga rahulolu kujundavad erinevad faktorid nagu näiteks kolleegid ja töötasu. Töötajate rahulolevana hoidmine on ettevõtte jaoks oluline, kuna töötajatest sõltub ettevõtte käekäik ja võimekus tulla toime pidevalt muutuva keskkonnaga (Sree & Satyavathi, 2017, lk 85). Töö rahulolu kujundavaid tegureid on mitmeid. Tööelu-uuringust selgus, et töötajad kelle töös esinevad

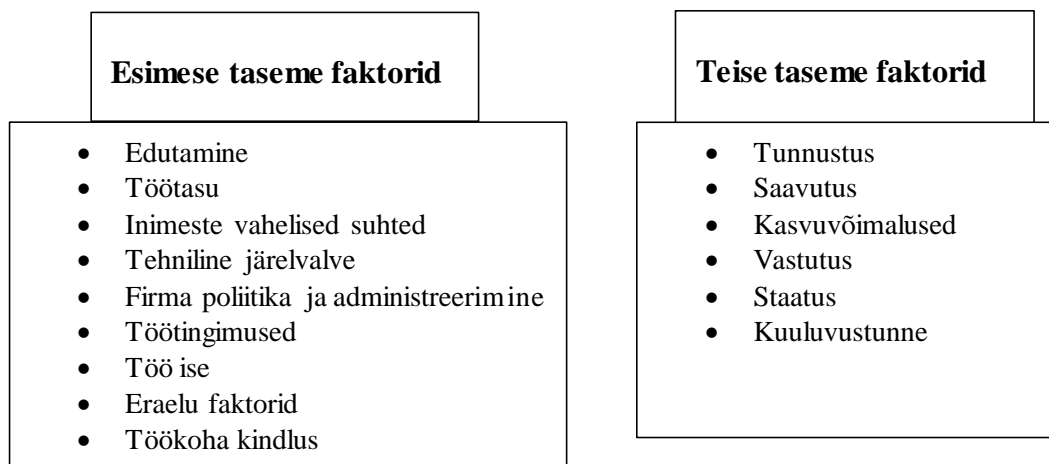
viis olulisemat tunnust, on oma tööga rohkem rahul kui teised. Nendeks tunnusteks olid: mitmekesine töökoht, võimalus omandada uusi teadmisi ja oskusi, uute lahenduste välja mõtlemine, vastutusrikas töö, meeskonnatöö (Sotsiaalministeerium, 2017, lk 8).

Pavitra *et al* on välja toonud, et töötajate rahulolu töökeskkonnas mõjutavad ka suur töökoormus, stressitase, füüsiline keskkond ehk töölaud, valgustus, ventilatsioon ja mööbel. Samuti sooviksid töötajat rohkem vaheldust oma tööülesannetes ning vähem rutiinsust (Pavitra *et al*, 2018, lk 878). Seetõttu on väga oluline, et nii füüsiline kui sotsiaalne keskkond pakuks töötajale rahulolu ning toetaks töö tegemist. Nagu eelpool on välja toodud, et ettevõtte siseselt on suurteks mõjuriteks ka suhted kolleegide ning juhtkonnaga. Viidates käesoleva töö sissejuhatusetele, kus pööratakse tähelepanu kultuurilistele erisustele, mille tõttu tunnevad töötajad kollektiivis tõrjutust ning selle tõttu halvendab nende sulandumine töökollektiivi ja halvenevad töötulemused.

Töötaja üldine hinnang, kas töö mida ta teeb on talle kasulik või mitte, on osa töörahulolust. See peegeldab inimese suhtumist oma töösse ning tema käitumismustreid, tunnetust ja mõjutusi. Rahulolu kujunemisel on roll inimesel, keskkonnal ja nende kahe omavahelisel koossobivusel. Inimese iseloom ja olemus kujundab tööga rahulolu, kuna inimesed on erinevad ning käituvad teatud olukordades erinevalt, see on sageli seotud enesemääratlusega. Inimesed, kes valivad keerukamaid ja vastutusrikkamaid ametikohti on rahulolevamad oma tööga. Mõned inimesed tegutsevad efektiivsemalt, kui teised, ning saavad sageli rohkem preemiaid ja kiitust – nad on oma töökohal rahulolevamad. Aastate jooksul võib töörahulolu muutuda. On leitud, et inimesed, kes töötavad ühel kohal pikemat aega, on rahulolevamad oma tööga. (Meier & Spector, 2015, lk 1) Töötaja jäämine ettevõttesse on nii äriiline, kui ka käitumuslik tulemus. Jäämine oleneb üsna tõenäoliselt ka töötaja hoiakust ettevõtte osas. Hoiak võib olla positiivne või negatiivne, mis avaldab ka ettevõttesse jäämise põhjuse, kas inimesele meeldib ettevõttes töötada või hetkel pole turul paremat tööpakkumist (Bridger, 2015, lk 6).

Töörahulolu teooriaid on mitmeid, neist üks vanemaid ja tuntumaid Herzberg-i kahe faktori teooria. Herzberg-i poolt läbi viidud uuringu põhjal pani ta paika kahe taseme faktorid, mis motiveerivad töötajaid (vt joonis 1). Esimese tasandi faktorid ehk motivatsioon/hügieen koosneb elementidest, mis panevad inimest teatud situatsioonides hästi või halvasti tundma. Teise taseme faktorid ehk motivatsioon, koosneb tunnetest

mida töö ja ettevõtte temas tekitab. Herzbergi teostatud uuringu raames läbi viidud küsitlustes hindasid vastajad kõige kõrgemalt saavutust. Teisel kohal oli tunnustus, lisaks rahalisele tunnustamisele oli oluline ka personaalselt edasi antud kiitus töötajale. Esiviisikusse kuulusid veel: töö ise, vastutus ja edutamine. Uuringus osalenud vastajad hindasid kõige suuremaks faktoriks, mis põhjustab rahulolematust töökohal ebavõrdsust. Nad tundsid austuse puudumist juhtkonna ja ülemate poolt ning ebavõrdset kohtlemist. Teisel kohal oli kasvuvõimaluste puudumine, töötajad tundsid, et nende töökoht ei vii neid karjäärialaselt edasi ja püüdlused/eesmärgid töökohaga seoses ei ole saavutatud. (Herzberg, 1967, lk 76)



Joonis 1. Herzbergi kahe taseme faktorid. Allikas: Herzberg, 1967, lk 76

Teine populaarne teooria on Albert Bandura sotsiaal-kognitiivne teooria. Teooria keskendub enesetõhususele erinevates aspektides, neist ühes ka karjääri valikutes. Tõhususe kohta annavad teavet erinevad faktorid näiteks: saavutused tööülesannete täitmisel, asendusõpe, psühholoogiline- ja afektiivne seisund ja verbaalne veenmine. Enesetõhususe mudel põhineb sellel, et tõhususe kohta teavet andvad faktorid kujundavad hiljem tõhususe kohta ootusi. Tegemist on põhjusliku seosega, kus varasemad kogemused ja enesekindlus mingites tegevustes ja teadmistes panevad inimesi teatud valikuid tegema. Kui inimene on omandanud mõne oskuse, siis arendab see tema võimet erinevates olukordades õppida vajalike oskusi juurde. Inimesed hindavad enamasti enda võimeid ja tõhusust kõrgemalt ja leiavad, et saavad igas olukorras hakkama. Siiski on inimesed erinevad ning leidub ka selliseid isiksusi, kes kahtlevad endas ja oma võimetes ning eeldavad, et kõik läheb halvasti (Bandura, 1997, lk 52). Rahulolu on töö juures

kahepoolne hõlmates töötaja rahulolu tööga ning ülemuse rahulolu oma alluvaga. Rahulolevad töötajad jäävad ettevõttesse püsima pikaks ajaks kuna varasemad kogemused tõstavad temas enesekindlust jääda ettevõttesse tööle pikaks ajaks ja vahel ka peale pensioniikka jõudmist (Foley & Lytle, 2015, lk 200).

Tööraahulolu mõjutavad mitmed tegurid ja faktorid. Olenevalt töökohast mängib suurt rolli juhataja mõju tiimi juhtimisel, seda eriti kollektiivides, kus on peamiselt meessoost töölised, näiteks rasketööstused. Kõige suuremat positiivset mõju annab ettevõtte töösse kaasatud ja motiveeritud juht, kes on oma alluvatega samal poolel. Oluline mõjutegur on ka ettevõtte poolt pakutavad koolitused ning sisseelamisprogramm. Uute tehnoloogiate tutvustamine ning tööks vajalike oskuste lihvimine annab töötajale rohkem enesekindlust oma töös ja aitab neil paremini areneda. Rahulolu kujundavad tegurid on veel: oma otsese ülemuse teadmine, sõbralik atmosfäär, vähene kaadrivoolavus ja töötajate edendamine. (Dziuba *et al.*, 2020, lk 21–23)

Nagu eelmises lõigus mainitud, on oluline mõjutegur sisseelamisprogramm. Kui uus töötaja asub ettevõttesse tööle, on vaja ta välja koolitada, sellest kui hästi ja põhjalikult inimene välja koolitatakse, oleneb ka hilisem tööraahulolu ja see kui pikaks ajaks ettevõttesse tööle jäädakse. Töötaja koolitamine annab talle vahendid ja teadmised, mis aitavad tal paremini oma ülesannetega hakkama saada ja olla vastata ettevõtte poolt seatud standarditele. Koolitusel on mõju tööülesannete täitmisele, tehes lihtsamaks töökohal hakkama saamise ja pannes töötajat tundma rohkem väärtustatuna (Huang, 2019, lk 13). On leitud, et koolitused ja sisseelamisprogramm aitab vältida läbipõlemist andes töötajale vajalikud vahendid tööga toimetulemiseks. Läbipõlemine on levinud töökohtadel, kus on töötajale suured nõudmised, kuid vähesed ressursid. Leitud on ka seda, et kui ettevõtte poolt on koolitused küll pakutud, kuid ei arvestata erinevatel positsioonidel töötajate vajadustega koheldes neid ühtemoodi, võib see vähendada läbipõlemisse sekkumise mõju (Bakker & Vries, 2019, lk 5).

Tööraahulolu kujundavad tegureid on mitmeid: töötasu, meeskonnatöö, tunnustus, võimalus karjäärialaselt tõusta. Töötajatele on oluline, et nad saaksid oma töö eest korraliku tasu, kiitust nii kolleegide, kui ka otseselt juhilt, ennast täiendada ja arendada ning võimalust teha karjääri. Oluline on sisseelamisprogramm ning regulaarsed

täienduskoolitused, et töötaja oleks pidevalt kursis uute erialaste muudatuste ja tehnoloogiaga.

1.3. Kultuuriliselt mitmekesine töökeskkond

Kultuuri ja töörahulolu on eraldiseisvalt uuritud väga palju. Kultuuriliste erinevuste ja multikultuursuse mõju töökeskkonnale, aga vähe. Tallinna Tehnikaülikooli tudeng Nojiul Alam Khan koostas oma magistritöö teemal „Multikultuurse töökeskkonna mõju töörahulolule“. Antud tööst selgus, et multikultuurne keskkond võib tõsta töötajate intelligentsi, suhtumist ning iseloomu. Erinevad rahvuslikud taustad aitavad tõsta probleemide lahendamise võimet. Õige lähenemine ja koolituste läbiviimine aitab tõsta töörahulolu multikultuurses keskkonnas. (Khan, 2020, lk 46)

Välismaa ülikoolides on tehtud rohkem uurimustöid kultuurilise mitmekesisuse mõju kohta töörahulolule. Barbara Mazur Lublin-i ülikoolist leidis, et multikultuurne ja mitmekesine töökeskkond toob ettevõttele palju väärtust. Austades inimeste vahelisi erinevusi luuakse turvaline ja kõikidele võrdsete võimalustega töökeskkond. Kuna erinevatel kultuurilistel gruppidel võib tekkida raskusi suhtlemisel ja meeskonnatunde loomisel võib sellel olla negatiivne mõju ettevõtte käekäigule. Multikultuursus võib tekitada raskusi kokkulepete sõlmimisel organisatsiooni siseselt tekitades seega töötajates frustratsiooni ja rahulolematust (Mazur, 2010, lk 10). Ettevõtted peaksid levitama rohkem infot etnotsetriksi kohta, kasutades selleks kogunud juhendajaid. Lisaks sellele tuleks välja töötada täiendavad koolitusprogramme töötajatele, kes puutuvad regulaarselt kokku teisest kultuurist ning rahvusest pärit inimestega (Panicker *et al*, 2021, lk 759).

Multikultuurses töökeskkonnas on kohalik hierarhia erinev sellest, mis kehtib immigrantidest ja teisest kultuuriruumist töölistele nende kodumaal. Kohalikud töötajad eelistavad assimilatsiooni ning soovivad, et nende kultuuriga kohandutakse ja seda säilitatakse. Immigrantidest töötajad eelistavad integratsiooni ning soovivad uue kultuuriga kohandudes jätta alles ka enda kultuuri osakesi. On leitud, et suurem suhtlus immigrantide ja kohalike töötajate vahel aitaks vähendada stressi ning ebakindlust selles osas, kuidas läheneda immigrantidele. Organisatsioon ise saab viia sisse muudatusi, mis aitaks teisest kultuurist pärit töötajatel ennast uues keskkonnas paremini tunda. Tuleks arvestada toitumise eelistustega ja luua koht palvetamiseks ning usutegevuste

teostamiseks. (Oerlemans & Peeters, 2010, lk 472) Multikultuursetes tiimides on oluline roll tiimi juhtidel. Effektiivsemad on juhid, kes suudavad olukorraga kohaneda ning ümber kujundada oma juhtimisstiili vastavalt kultuuridele. Kõige tõhusam on ümberkujundav juhtimisstiil (Lisak & Harush, 2021, lk 8). Ümberkujundav juhtimisstiil on eetilisel põhinev stiil. See ühendab väärtustele ja tulemustel pühendumist, optimeerides huvirühmade ja ühiskonna huve, hoides samal ajal au sees organisatsiooni poolseid kohutusi huvirühmadele (Caldwell *et al*, 2012, lk 176).

Immigrantide ning madalate oskustega tööliste rahulolu töökeskkonnas on uuritud ning leitud, et töörahulolu mõjutab kõige rohkem ettevõtte keskkond. Töökohaga rahulolu suurendas järelevalvealane tugi ja võrdsus eraldatud vahendite jaotamisel. Töökeskkonna faktorid olid suurema mõjuga, kui kultuurilised. Immigrandid olid tundlikumad neile kultuurilistele faktoritele, mis esinesid igapäevasel suhtlusel. Neil oli vaja tunda ennast kultuuriliselt aktsepteerituna ja saada sotsiaalset tuge teiste kolleegide poolt. Leiti ka, et järelevalve poolne tugi aitas vähendada ka negatiivset mõju, mis tekkinud kultuuride vahelisel suhtlemisel ning täiendada teadmisi kultuursete ja sotsiaalsete vaadete kohta. (Chang *et al.*, *in press*) Uuritud on töörahulolu ka virtuaalsetel töökohtadel ning mitmete teaduslike artiklite läbi töötamisel leidis Indiast pärit üliõpilane Mr. Mohite, et demograafilistel omadustel võib olla positiivne mõju töörahulolule. Tööga rahulolu sõltub töötajate ja tööandja vahelise kaasatuse protsendist. Rahulolu on siiski sisemine tunne, mis võib muutuda olenevalt olukorrast, faktidest ja keskkonnas olevast pingest (Mohite & Kulkarni 2019, lk 41).

Oluline roll multikultuursetes töökeskkonnas töörahulolule kaasa aitamisega on ka värbamisega tegelev inimesel. Soome ülikooli tudeng Tea Pohjoispuro leidis oma magistritöös, et kui värbajal oli positiivne suhtumine immigrantidesse, siis olid ka immigrandid rahulolevad oma ametis ja jäid ettevõtte püsima pikemaks ajaks. Lisaks sellele tuleks pidevalt jälgida ja mõelda sellele, kuidas ettevõtte saaks toetada erinevaid inimesi ja nende vahelist koostööd. Tuleks toetada keeleõpinguid ja tutvustada lähemalt kohaliku töökultuuri, et uuel inimesel oleks lihtsam sinna sisse sulanduda. Suur roll töörahulolu loomisel multikultuursetes keskkonnas on ettevõtte poolses tegevuses ja toetuses. Kuna kohalikud töötajad sageli peavad ennast paremaks ja tähtsamateks, siis

võib see endaga kaasa tuua kiusamist ning sildistamist meeskonnas millele peab ettevõtte reageerima. (Pohjoispuro, 2016, lk 42, 44)

Multikultuurses töökeskkonnas mõjutab töörahulolu töötajate kultuuriline intelligentsus. Mida kõrgem on töötaja kultuuriline intelligentsus seda suurem on tema enesetõhusus ja töörahulolu. Enesetõhusus aitab töötajal uues töökeskkonnas ja kultuuriruumis paremini hakkama saada. Mida paremini ja kindlamalt töötaja ennast uues keskkonnas tunneb seda paremini täidab ta oma tööülesandeid tuues kasu ka ettevõttele. (Syuman *et al*, 2020, lk 32)

Ettevõtete ja meeskonnajuhid peaksid tähelepanu pöörama meeskonna rahvuslikule koosseisule, kuna uurimistulemused on näidanud, millisel tasemel võib multikultuursus mõjutada töörahulolu. Töökeskkonnas multikultuursuse suurendamine võib negatiivselt mõjutada töörahulolu ning ka tootlikust. Töörahulolu tõuseb, kui ületatakse mitmekesisuse osas kriitiline piir. Kriitiline piir tähistab seda, et poleks suurt vähemust rahvuste osakaalus. Multikultuursuse negatiivne mõju ning töörahulolu oleneb sellest, kas töötajad kuuluvad rahvusvähemusse või -enamusse. (Hauret & Williams, 2019, lk 436)

Esmakordselt välisriigis töötades ja olles võõramaalase rollis tuleb tihti kohtuda ootamatute olukordadega, mis on veel seotud ka kultuuriliste tagasilöökidega, mis omakorda tekitab riski, et töötaja ei pruugi suuta tööülesannet täita. Töötaja võime tagasilöögiga toime tulla ning saada üle ärevusest ja rahulolematusest mõjutab nende töösooritus riigis, kus nad on. Inimesed kellel on kogemusi kultuuridevahelistes suhetes ja multikultuurses keskkonnas töötamisega saavad kasutada oma teadmisi ja oskusi, et muuta sisseelamis periood sujuvamaks. Parendades uute töötajate võimet aktsepteerida tundmatut kultuuriruumi ja integratsiooni, saavad välismaalastest töötajad paremini kohaneda uue keskkonnaga ning paremini läbi saada ka kohalike ja olemasolevate töötajatega. Võime eristada vana ja uut keskkonda aitab välismaalastel toime tulla võimalike konfliktidega ning seeläbi integreeruda multikultuursesse keskkonda ja vastata seeläbi töösoorituse nõuetele. (Chen, 2019, lk 6)

Sisserändajatest töötajad täidavad sageli lisäülesandeid, mida neilt palutakse teha. Kuna nende püsimine töökohal sõltub suhtest organisatsiooni ja ettevõttega. Seetõttu pingutavad nad rohkem ning panustavad organisatsiooni arengusse, et mitte ohustada

oma tuleviku võimalusi nagu näiteks edutamine. Samas võib karjäärialaste võimaluste vähesus mõjutada nende ülesannete kvaliteeti ja täitmist, mis ei kuulu nende tööülesannete hulka. Töötaja jäämist oma töökohale ja integreerumine töökeskkonda tõstab töörahulolu. Töötaja hakkama saamine töökoha poolt talle pakutavates tööga seonduvates ootamatutes ja ette nägematutes olukordades tõstab töötaja töörahulolu. (Linder, 2018, lk 564)

Tiimide juhtimisel multikultuurses töökeskkonnas tuleb silmitsi seista erinevate raskustega. Põhiliseks raskuseks on ebaefektiivne suhtlus ja valesti arusaamine. See tuleneb sellest, et erinevast kultuurist pärit tiimiliikmetel on erinevad suhtlemisviisid. Erinevus suhtlemisel toob kaasa endaga vaidlusi ja vastuolusid teatud teemadel nagu näiteks tähtsajad. Suhtlemisel tekkivad probleemid põhjustavad tiimisest usaldamatust, motivatsioonipuudust ja valesti mõistmist. Teine suurim raskus on erinevus töötamise stiilides ja ootustes. Mõned liikmed ootavad iseseisvust oma ülesannete täitmisel samal ajal, kui teised soovivad juhiseid ja suunitlust ning motivaatorid töötegemiseks on erinevad. Mõnes kultuuris piisab rahalistest kompensatsioonidest, teises on olulisel kohal suhted meeskonnas. Kolmandaks raskuseks on sallimatus ja vähene teadmine mitmekesisusest. Kui töötajaid pole haritud piisavalt erinevustest, mis inimeste ja kultuuride vahel leidub võib see endaga kaasa tuua tolereerimatust. Suhtluse alustamisel võidakse juttu alustada visates nalja kellegi usu või nahavärvi üle, mis solvab jutukaaslast tekitades hõõrdumist ja konflikte. Seega on väga oluline teadvustada töötajaid erinevustest, mis võivad esineda kultuuride vahel ja anda neile juhiseid, kuidas suhelda teistega nii, et ei solvaks nende kultuuri. (Sogancilar, 2018, lk 263–265)

Välis­töötajate paremaks integreerimiseks ja kohanemiseks uues töökeskkonnas on riigid erinevaid sisseelamisprogramme välja töötanud. Eesti riigi poolt pakutakse välismaalastele migratsiooninõustamise teenust. Nõustamise eesmärgiks on olla toeks välismaalasele Eestisse elama asumisel ning olla partneriks tööandjale või õppeasutustele. Seda teenust saavad kasutada ka ettevõtted, kes soovivad välismaalt inimesi Eestisse tööle kutsuda (Migratsiooninõustajad, *n.d.*). Lisaks nõustamisele on Eesti vabariik välja töötanud kohanemisprogrammi, kuhu suunatakse välismaalasi osalema, kes omavad tähtsajalist elamisluba. Programm koosneb teemamoodulitest: baasmoodul, töö, ettevõtlus, õppimine, teadus, perekond, rahvusvaheline kaitse. Lisaks

sellele tuleb läbida keeleõppe kursus, mis annab selle läbinuile vähemalt A1 taseme, välisamaalaste seaduse kohanemisakti §6 põhjal (Kohanemisprogramm, 2015).

Kultuuriline mitmekesisus võib tekitada töökeskkonnas probleeme ning raskusi. Seetõttu on oluline, et tööandja toetaks teisest kultuuri ruumist pärit töötajate sisse elamist töökeskkonda. Kui kolleegide vaheline suhtlus sujub ning uustulijad tunnevad ennast hästi võib kultuuriline mitmekesisus kaasa tuua ka palju positiivset ettevõttele näiteks tõstes töötajate intelligentsi või meeskonna efektiivsust ja probleemide lahendamise võimet.

2. EMPIIRILINE UURIMUS VÄLISMAALASTE KOHANEMISEST EESTI TÖÖ- JA KULTUURIKESKKONNAS

2.1. Ülevaade välistööjõust Eestis

Eesti tööturg on viimaste aastate jooksul väga palju muutunud. Ettevõtetes töötab üha enam välismaalt pärit inimesi ning ettevõtted muutuvad aina rahvusvahelisemaks. Tööandjad on huvitatud spetsialistide ja oskustöölise otsimisest välismaalt, ning inimesed rändavad rohkem ringi, otsides tööalaseid võimalusi ka välismaalt.

Selleks, et välismaalased saaks Eestis töötada peab tema töötamine olema registreeritud Maksu- ja Tolliameti registris. Seejärel saab välismaalane vajadusel taotleda ka viisat. Viisa saab anda ka välismaalase perele tema siin viibimise ajaks välismaalaste seaduse (VMS) § 62¹ järgi (Välismaalaste seadus, 2023).

Statistikaameti andmeil oli Eestis aastal 2021 tööga hõivatud 198,7 tuhat mitte-eestlast (Statistikaamet, 2022). Politsei- ja piirivalveameti statistika andmeil oli aastal 2021 Eestis lühiajalise töötamise taotluse esitanud 37 744 välismaalast, nendest 838 tippspetsialisti ja 561 iduettevõttes töötamiseks (Politsei- ja piirivalveamet, 2022). Välismaalaste rännet Eestisse peetakse oluliseks ning püütakse soodustada eelkõige just tippspetsialistide ja kõrgelt kvalifitseeritud töötajate saabumist (Kallas *et al.*, 2019, lk 3).

Põhiliselt on Eestisse tööle asunud Ukrainast pärit inimesi, kes on siia tulnud lühiajaliselt tööle. Nad töötavad lihtsamatel töökohtadel tööstustes või ehitusel. Ülikoolides õppivad välistudengid töötavad kohtadel, mis ei ühti nende õpitavate erialadega välja arvatud IT ja tehnoloogia tudengid. Sageli alustavad nad ülikooli õpingute kõrval erialast tööd ning jäävad ettevõttesse pikemaks ajaks tööle. (Masso *et al.*, 2020, lk 20)

Välismaalt tööjõu värbamise huvi on ettevõtetal erinev, kes soovib oskustöölisi ja kes soovib spetsialiste. Välistööjõu värbamise vähesus võib tingitud olla ettevõtte poolt vähemast tööjõu vajadusest, või hirmust protsessi keerukuse ees. Oma roll on ka ettevõttes töötavatel inimestel, kelle eelarvamuste või vähene usaldus välismaalt pärit töötajatesse raskendab protsessi. Personaliosakonnale lisab välismaalaste värbamisega seotud dokumentatsioon ja asjaajamine koormust juurde nende niigi suurele töömahule. Juhtuda võib sedagi, et värbamisprotsess jääb pooleli, kuna elamisloa kvoot riigis saab täis ning dokumentatsioon jääb vormistamata. (Urmann *et al*, 2021, lk 10)

Välismaalaste tööle asumise hulk Eestisse on suurenenas nende seas ka Ukraina sõjapõgenikud, kes on Eesti tulnud ja on siin juba asunud või asumis tööle. Eesti riik on välja töötanud viise, kuidas saaks nende integreerumist toetada ja paremaks muuta. Välistööjõudu kasutatakse nii lihtöödel tööjõu puuduse leevendamiseks, kui ka tippspetsialistide leidmiseks. Oma rolli mängib iduettevõtete rohkus ja populaarsus Eestis.

2.2. Uurimuse metoodika ja valim

Uurimuse läbiviimiseks kasutas töö autor kombineeritud meetodit, mis koosneb nii kvalitatiivsest kui kvantitatiivsest uurimismeetodist. Kasutades statistilisi näitajaid koos vastajate poolsete lugude ning kogemustega saab uurimisprobleemist parema ülevaate ja arusaama, kui seda pakuksid ainult statistilised näitajad (Creswell, 2015, lk 2). Kvalitatiivse uurimisviisi puhul on eesmärgiks saada kogemustel põhinevaid andmeid ja seiku, mis iseloomustavad detaile. Enamasti ei tehta järeldusi statistiliste andmetega, kuid mingil määral kasutatakse protsente, et teha statistilisi järeldusi. Kvantitatiivne uurimisviis on fokuseeritud rohkem arvuliselt ja statistiliselt mõõdetavate tulemuste saamisele. Uurimismaterjale kogutakse sageli mõõtmiste, ankeetide, vaatluste jne kaudu. Saadud andmete põhjal tehakse statistilisi järeldusi, mis saadakse arvutuste teel, näiteks aritmeetiline keskmine. Kvalitatiivne meetod on palju pehmem ja paindlikum, kui kvantitatiivne, mida kasutatakse enamasti ülevaateuuringul (Laherand, 2010, lk 21). Tiimide puhul saavad liikmed täiendada üksteist ja kompenseerida teiste puudujääke. Siiski ühest meetodist saadud tulemused ei kompenseeri teise meetodi puhul tekkinud puudujääke. Kombineeritud meetodi puhul oleneb tulemuste tõlgendamine selle

tõlgendajast ja tema uurimiskogemusest. Saadud tulemused võivad olla väga keerukad ning on raske sügavalt analüüsida tulemusi jäädes kokkuvõtva teksti pikkuse poolest mõistliku piiri (Gilbert *et al.*, 2016, lk 132).

Läbiviidud uuringus kasutas töö autor kvantitatiivsete andmete kogumiseks ankeetküsimustikku, mis koostati *Google Forms* keskkonnas ning koosnes avatud ja suletud küsimustest. Suletud küsimus on sageli vastuse variandiga „Jah/Ei“ või ühesõnalise vastusega, mis võimaldas vastajal valida variandi, mis tundus kõige sobilikum vastamise hetkel. Avatud küsimus kutsus inimest vastates rohkem infot edastama ning oma mõtteid avaldama. Puudub kindel vastusevariant ning vastus tuleb vastajal endal välja mõelda (Worley, 2015, lk 18). Küsimustikus olid valdavalt küsimused, millele vastates tuli valida arvuline väärtus viie palli skaalal, neid analüüsitakse statistiliselt ning luuakse jooniseid näitamaks osakaalu. Viie palli skaala valiti seetõttu, et see annab vastajatele suurema valiku kirjeldamiseks tundeid antud küsimuse osas. Vastajal olid valikud: ei nõustu üldse, pigem ei nõustu, ei oska vastata, pigem nõustun, nõustun täielikult. Olemas olid ka „jah“ või „ei“ vastusega küsimused ning täpsustava vastuse andmiseks kastike, kuhu vastaja sai ise sisestada oma vastuse. Täpsustav vastuse lahter lisati küsimustele, kus sooviti teada näiteks vastaja rahvust. Küsimustik algab üldise info kogumisega nagu näiteks vanus, sugu, jne (vt lisa 1). Järgmine osa on töörahulolu küsimustik, mis keskendub töötajate hinnangule nende tööülesannetele, töövahenditele, töökeskkonnale ning ettevõtte sisestele suhetele ja olustikule. Peale seda tuleb kultuurilise integreerumise osa. Selles osas uuritakse, kas töötajad on kogenud diskrimineerimist või kultuurišokki. Uuritakse ka seda, kas on esinenud probleeme, mis on tingitud kultuurilistest erinevustest, või keelebarjäärist. Kultuurilise integreerumise osas uuritakse vastajatelt, kas neile meeldib töötada multikultuurses keskkonnas. Vastuseid kogutakse ka nendele küsimustele, mis puudutavad ettevõtte poolt pakutud tuge sisseelamisel uude keskkonda. Lõpetuseks on võimalik vastanutel lisada kommentaare või soovitusi uuritava teema ja küsimustiku osas.

Kvalitatiivsete andmete kogumiseks on lisatud küsimustiku avatud küsimusi, millele vastaja saab pikemalt oma vastuse lahti kirjutada, lisaks ka intervjuud personalispetsialistidega kahest ettevõttest, kus on tööl välismaalasi ning kaks intervjuud Integratsiooni sihtasutuse esindajatega. Intervjuud koosnesid 4 või 5 küsimusest, mille

teemad puudutasid nii töörahulolu kui ka töötajate omavahelist integreerumist (vt lisa 2). Intervjuud olid poolstruktureeritud. Poolstruktureeritud intervjuu on pigem dialoogi vormis. Antud meetodi puhul on võimalik dialoogi potentsiaali ära kasutada, suunates vestlust vastavalt uurimuse eesmärgile. Intervjueerija saab keskenduda vestluses probleemidele, mis on tähtsad uurimuse jaoks (Leavy, 2020, lk 437).

Uuringu üldkogumi moodustavad Eestis töötavad välismaalased, keda on Eestis orienteeruvalt 198,7 tuhat. (Statistikaamet, 2022) Erinevatesse Facebooki välismaalastele mõeldud avalikesse gruppidesse (Expats in Tallinn, Estonia, Expats & Foreigners in Estonia, Foreigners in Tartu) kuulub 2023. aasta märtsi seisuga 58,8 tuhat välismaalast. Antud gruppides olevad liikmed on Eestisse kolinud ning töötavad või õpivad siin. Kuna töö autor kavatses küsitlust levitada eelkõige välismaalaste seas, kes on liitunud Eestis töötavaid ja õppivaid ühendavate Facebooki gruppidega, siis on valimi suuruse arvutamisel lähtutud üldkogumist suurusega 58,8 tuhat. Valimi suuruse arvutamiseks kasutas autor „*Macorr Sample Size Calculator*“ kalkulaatorit, mille arvutuse tulemusena saadi soovitud valimi suuruseks 384 Seda siis usaldusnivoo 90%, valimivea piir 18% ja populatsiooni suurus 58800 põhjal (Macorr, n.d.).

Kvantitatiivse uurimuse läbiviimiseks kasutas töö autor ettekavatsetud valimit ning mugavusvalimit. Ettekavatsetud valimisse kuuluvad uuritava grupi kõige tüüpilisemad esindajad. Mugavusvalimisse kuuluvad uurija lähedased, sõbrad ja pereliikmed või inimesed, kes on kergesti kättesaadavad ning aitavad hankida lisaandmeid (Õunapuu, 2014, lk 142). Valimisse kuulumise peamiseks kriteeriumiteks oli, et vastaja oleks pärit välismaalt, kolinud Eestisse ja teeb siin tööd. Muude aspektide, nagu vanus, sugu, rahvus jne, põhjal kriteeriume ei esitatud ja vastajaid ei eristatud. Mugavusvalimisse kuuluvad autori pereliikmete, tuttavate ja töökaslaste seast pärit välismaalased, kes töötavad Eestis.

Lisaks Facebooki gruppidele jagas töö autor küsimustiku oma Facebooki seinal ning seda jagasid omakorda ka tema sõbrad. Töö autor uuris oma tuttavatelt ja sõpradelt, kas ka neil on välismaalt pärit tuttavaid, kes Eestis töötavad ning jagas küsimustiku nendega. Küsimustiku levitas autor oma alalises töökohas, kus on tööl kaks välismaalast ning ka pereliikmete töökohtades, kus on välismaalasi tööl.

Intervjueeritavad said välja valitud vastavalt nende töökohale. Personalispetsialistid valiti ettevõtetest, kus töötab palju välismaalasi. Esimeses ettevõttes moodustasid töötajatest suurema hulga inimesed, kes olid pärit Ukrainast ja Venemaalt - tegu oli tööstusettevõttega. Teises ettevõttes oli töötajaid kaheksast erinevast rahvusest ning ettevõtte oli omistatud „Mitmekultuurilise Eesti“ märgis - tegu oli finantsteenuseid osutava asutusega. Integratsiooni Sihtasutusest intervjueerit kahte spetsialisti. Üks spetsialist töötas tagasipöördujate koordineerimisega ning teine spetsialist oli nõustaja Tallinna eesti keele majas. Spetsialistid olid erinevatelt ametikohtadelt seega olid erinevad ka nende kogemused ning saadi informatsiooni erinevatest vaatepunktidest, nii uussisserändajate, kui ka tagasipöördujate kohta. Kokkuvõtte töös kasutatud uurimismeetoditest on koondatud tabelisse (vt tabel 1), mis annab ülevaate meetodi kasutamise põhjendusest ja analüüsiks kasutatavatest meetoditest.

Tabel 1. Uurimismeetodid

Uurimismeetod	Analüüsimeetod	Infoallikas	Aeg	Tulemus/põhjus
Ankeetküsimustik välismaalastele	Statistilised järeldused, joonised, graafikud, hinnangud	Facebooki grupid: Expats in Tallinn, Estonia, Expats & Foreigners in Estonia, Foreigners in Tartu Tudengi Facebooki sein, Tutvusringkond, töökoht	22.02 .2023 – 30.03 .2023	Lihtne vastajatel vastata ning andmeid koguda
Intervjuu 3 personalispetsialistiga, kes töötavad kahes erinevas ettevõttes	Kokkuvõtted ja hinnangud	Tööstusettevõtte värbaja PS1 Krediidasutuse personaliassistent PS2 personalispetsialist PS3	21.03 .2023	Võimalik saada rohkem infot antud teema kohta ettevõtete kogemustest
Intervjuu Integratsiooni Sihtasutuse 2 esindajaga	Kokkuvõtted ja hinnangud	Tallinna Eesti maja nõustaja S1, Rahvuskaslaste nõustamisteenuse valdkonnajuht S2	29.03 .2023 30.03 .2023	Võimalik saada rohkem infot integratsiooniga seotud teemadega igapäevaselt tegelevate spetsialistide käest

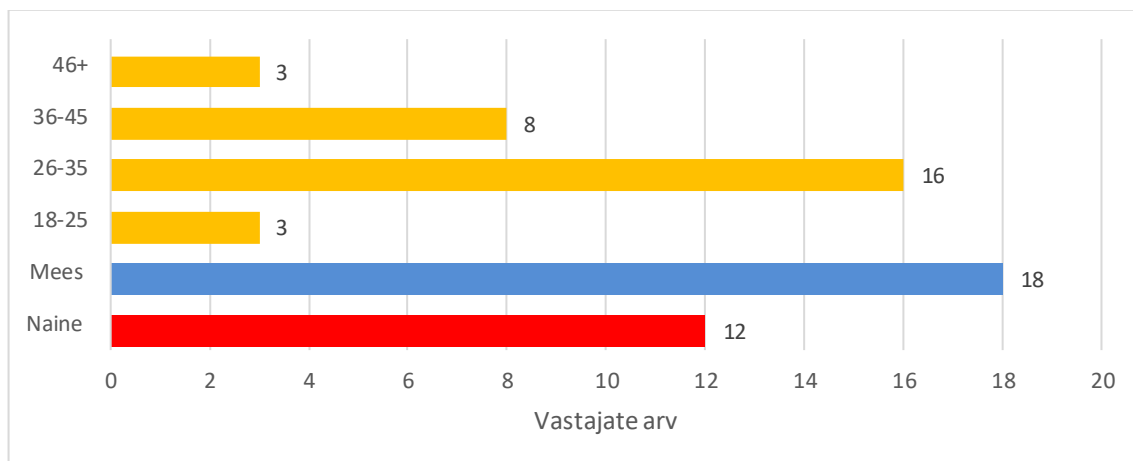
Küsimustik postitati Eestis elavatele välismaalastele mõeldud sotsiaalmeedia veebigruppides 22. veebruaril 2023. Vastuseid koguti kuus nädalat, misjärel hakati

kogutud tulemusi analüüsima. Ankeedile vastas 30 inimest. Intervjuud Eesti ettevõtete personalispetsialistidega tehti 21. märtsil 2023. Intervjuud Integratsiooni sihtasutuse esindajatega tehti 29. ja 30. märtsil 2023. Kõik intervjuud viidi läbi virtuaalselt *Teams* keskkonnas.

Ankeedist saadud tulemusi ja andmeid analüüsiti nii statistiliselt ning tuginedes statistilistele näitajatele, tehes järeldusi ja andes hinnanguid vastajate tööga rahulolule ja kultuurilisele integreerumisele. Tekstilise vastusega küsimuste puhul tehti kokkuvõtteid ja anti hinnanguid tekstiliste vastuste analüüsimisel ning koondamisel. Intervjuu käigus saadud vastused aitavad saada rohkem informatsiooni, kuna intervjuu ajal vestluse käigus on vastajad sageli aktiivsemad ning kirjeldavad asju lähemalt. Intervjuud analüüsitakse koostades intervjuust kokkuvõtte. Vastavalt uuringu koostamisel kasutatud teooriale tuuakse välja intervjuust põhilised punktid, mida teada saadi. Lisaks sellele ei jäeta kõrvale ka saadud infot ja teadmisi, mis ei sobitu täielikult uuringu jaoks paika pandud struktuuriga, vaid ka neid arvestatakse tulemustes. Intervjuusid saab analüüsida koostades struktureeritud malli, mis ühtib intervjuu struktuuriga, kuhu saab koondada intervjuust saadud informatsiooni, et sellest hiljem kokkuvõtteid ja järeldusi teha. (Hamilton & Finley, 2020, lk 5)

Intervjueeritavad kodeeriti vastavalt ametinimetusele ning intervjueerimise järjekorrale. Esimesed intervjuud viidi läbi ühel päeval ning mõlema ettevõtte personalispetsialistidega. Esimene intervjueeritav kannab koodi PS1. Teises ettevõttes intervjueeriti personaliassistenti PS2 ning personalispetsialisti PS3. Peale personalispetsialistide tehti intervjuud ka Integratsiooni sihtasutuse spetsialistidega. Integratsiooni sihtasutuse spetsialisti keda esimesena intervjueeriti märgiti ära S1 koodiga. Teine Integratsiooni sihtasutuse spetsialist, kes oli ka viimane intervjueeritav kannab koodi S2. Ankeedile vastajaid kodeeritakse vastavalt vastamise järjekorra numbrile, mis on pärit *Google Forms* keskkonnast alla laetud tulemuste *MS Exceli* failist.

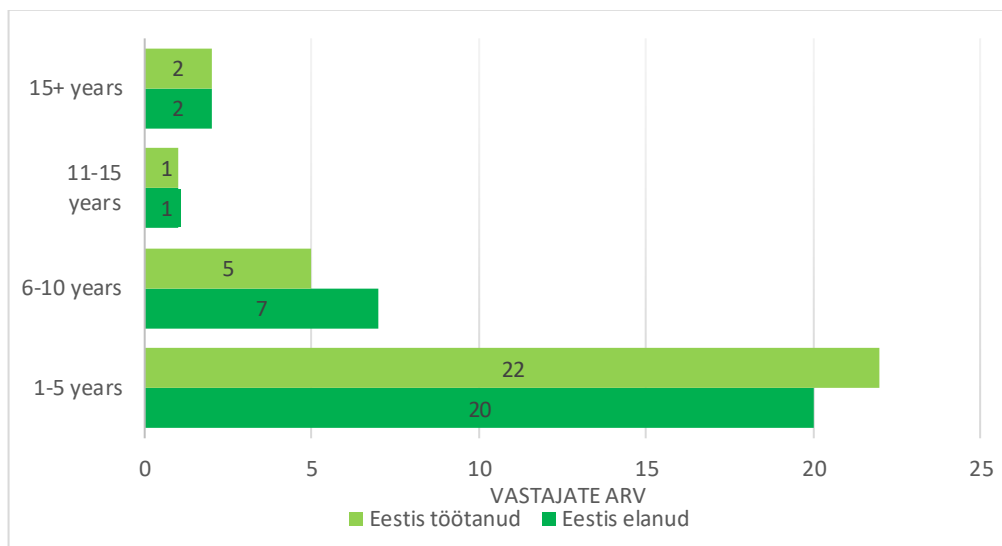
Küsimustikule vastas 30 inimest. Sooliselt oli suurem hulk vastajaid meessoost, keda oli 18 ning naisi oli vastajate seas 12 (vt joonis 2.). Suurim hulk vastajaid (16 inimest) olid vanuses 26–35. Järgmisel kohal oli vanuserühm 36–45 kaheksa vastajaga. Vanusegruppides 18–25 ning 46+ vanuses oli mõlemas vastajaid kolm.



Joonis 2. Vastajate vanuseline ja sooline koosseis

Ankeedile vastajad olid erinevatest rahvustest, mille nad sisestasid ankeeti käsitsi. Kokku vastas ankeedile kolm ameeriklast, kolm venelast, kaks indialast, kaks mehhiklast, kaks nepaanlast ja kolm poolakat. Lisaks sellele oli vastajate seas veel ka armeenlasi, valgevenelasi, türklasi, britte, nigeerlasi, pakistaanlasi, soomlasi, taanlasi ning venelasi, kõiki neid oli üks. Üks vastaja määratles ennast eestlasena, kes on elanud kuni 15. eluaastani välismaal, üks vastaja oli pärit mitte Euroopa liidust ja üks vastaja ei soovinud oma rahvust avaldada.

Vastajate vanuselise suure erinevuse tõttu olid erinevad ka nende Eestis elatud ja töötatud aastad (vt joonis 3). Üle poole vastajatest ehk 20 oli Eestis elanud 1–5 aastat. Vastajate seast alla poole oli Eestis elanud 6–10 või rohkem aastat. Üle poole vastajatest oli töötanud Eestis 1–5 aastat, alla poole vastajatest 6–10 aastat, rohkem kui 11 või rohkem kui 15 aastat. Kahe vastaja puhul on näha, et Eestis töötatud aastad on märgitud pikemad, kui elatud aastad, mis võib olla seotud sellega, et nad tegid Eesti ettevõttes kaugtööd enne Eesti kolimist.



Joonis 3. Eestis elatud ja töötatud aastad

Vastajate vanuseline ning Eestis elatud ja töötatud aja perioodid olid erinevad. Vanuseliselt oli suurim hulk vastajaid vahemikus 26–35 aastat. Rahvuste hulgast oli esindatud üle 10 erineva rahvuse, mis andis võimaluse saada vastuseid vastajatelt kelle kohalik kultuur erineb Eesti omast väga palju, näiteks moslemiriigid või Ameerika.

Kuigi uuritavasse gruppi kuulub palju inimesi, siis antud ankeedile vastasid vähesed. Kuid see siiski võimaldab teha ülevaate teemast toetudes ankeedile vastanud 30 välismaalase kogemusele. Ankeeti levitati Facebooki gruppides ning töö autori tutvusringkonnas kuid hoolimata suurtest püüdlustest saada kokku soovitud valimi suurust oli ankeedile vastanute lõpparv väiksem oodatust.

2.3. Uurimistulemuste analüüs

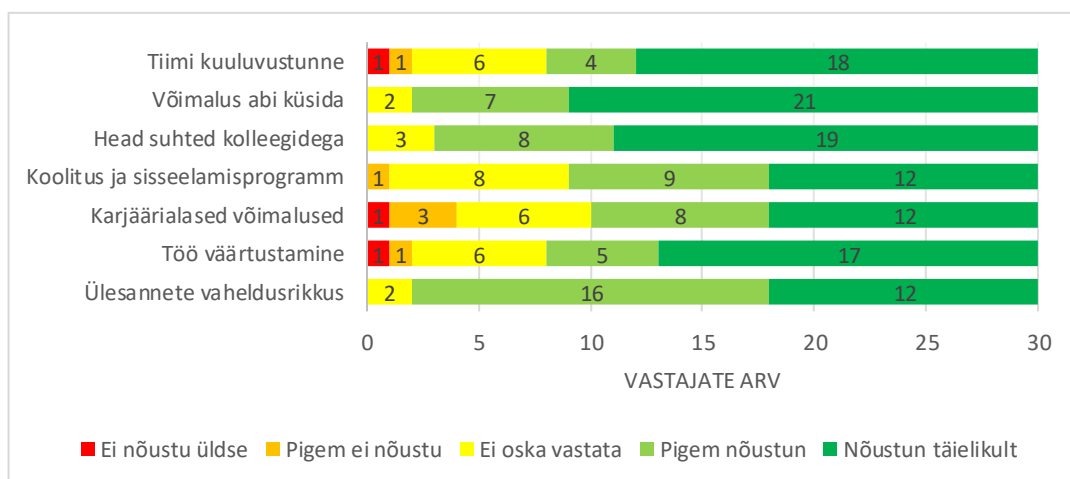
2.3.1. Tööga rahulolu

Alustuseks uuris töö autor vastajatelt, kui rahul on nad töökohas mitmesuguste faktoritega, mis mõjutavad nende töörahulolu, näiteks kuuluvus meeskonda, võimalus abi küsida jne. Saadud vastused peegeldavad, et vastajad on kas väga rahul või pigem rahul teguritega, mida seostatakse töörahuloluga. Täpsem ülevaade rahulolust erinevate teguritega on välja toodud joonisel 4. Näiteks nõustus üle poole vastajaid täielikult

väitega, et tal on oma töökohal võimalik abi küsida, pigem nõustus väitega veerand vastajatest ning kaks ei osanud küsimusele täpselt vastata.

Kõrget rahulolu peegeldasid vastused ka küsimustele, mis puudutasid suhteid kolleegidega, meeskonda kuulumist ning nende töö väärtustamist. Küsimusele, kas vastaja tunneb, et kuulub tiimi oli nõus üle poolte vastajatest, veerandik ei osanud vastata ja kaks vastajat ei nõustunud. Kolleegidega head suhted olid peaaegu kõigil vastajatest, ainult kaks inimest ei osanud küsimusele vastata. Küsimusele, kas vastaja tunneb, et tema tööd väärtustatakse juhtkonna poolt nõustus täielikult või pigem nõustus üle poole vastajatest. Küsimusele ei osanud vastata veerandik inimesi ning väitega ei nõustunud kaks vastajat. Mõlema küsimuse puhul olid üle poolte vastustest positiivsed.

Mõnevõrra madalamalt hinnati rahulolu teemadega, mis olid seotud koolituse ja sisseelamisprogrammiga, karjääri võimalustega ning ülesannete vaheldusrikkusega. Piisava koolituse saamise ning sisseelamisprogrammiga oldi üldiselt rahul. Vastajatest üle poole nõustus väitega ning ainult üks vastaja ei olnud väitega nõus. Karjäärialaste võimaluste koha pealt nõustus üle poole vastajatest ja küsimusele ei osanud vastata üks neljandikku vastajatest. Väitega pigem ei nõustunud neli vastajat. Ülesannete vaheldusrikkuse osas olid üle poolte nõus väitega ning kaks vastajat ei osanud seisukohta võtta. Tööga rahulolu kujundavate faktoritega olid üle poolte vastajatest rahul. Käesolevate faktoritega olid üle poolte vastajatest rahul kuid võrreldes eelmises lõigus analüüsitud faktoritega oli negatiivsete vastuste hulk suurem ehk siis veerandik.



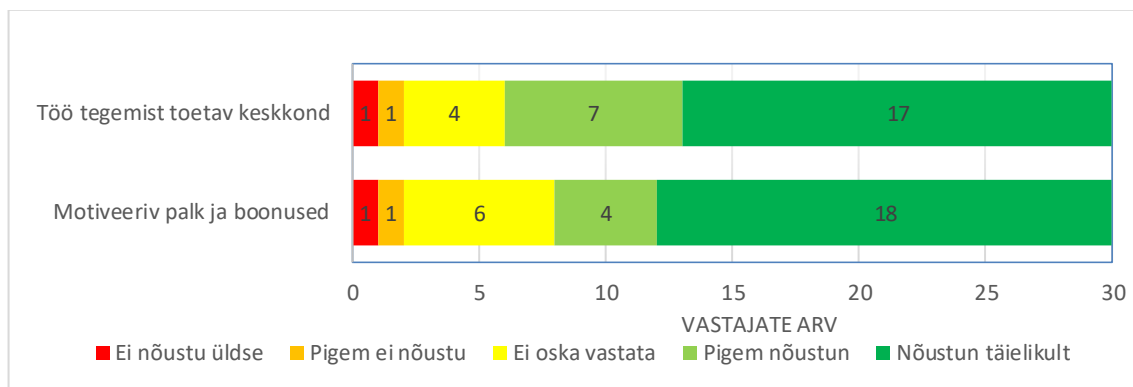
Joonis 4. Tööga rahulolu kujundavad faktorid

Vanuselisel noorimas grupis ehk 18–25 aastaseid vastajaid oli kolm ning nende tööstaaž Eestis oli 1–5 aastat. Antud grupi puhul hindas kaks vastajat uuritud faktoreid väga positiivselt ning üks vastaja pigem rahulolevalt. Kõik vanusegrupi 18–25 vastajad olid väljaspoolt Euroopa Liitu pärit riikidest. Vanusegrupis 26–35 oli arvuliselt kõige rohkem vastajaid ehk 16 inimest, kellest seitse olid naised ja üheksa mehed. Vastajate seast oli kolm inimest, kes on töötanud Eestis rohkem kui viis aastat. Üle poole vastajatest olid oma tööga rahul.

36-45 aastaste vanusegruppi kuulusid kaks naist ja kuus meest. Kaheksa seast üks vastaja ei olnud kõigi ülalpool välja toodud faktoritega rahul. Üle poolte vastajatest tundsid, et nende tööd hinnatakse juhtkonna poolt ja nad olid oma tööga rahul. Kõige vanemasse vanusegruppi 46+ kuulus kolm vastajat kellest üks naine ja kaks meest. Antud vanusegrupis olid vastajad üsna neutraalsed valides enamuste küsimuste vastuseks „ei oska öelda“. Ühe jaoks oli töökoht oluline ja üks oli oma töökohaga rahul.

Vanuselises lõikes ei ole näha suuri erinevusi tööga rahulolu osas. Kõige neutraalsemad olid vanima vanusegrupi vastajad, kes valisid vastuse variandiks sageli „Ei oska vastata. Võrreldes naisi ja mehi oli naiste seas suurem hulk tööga rahulolevaid vastajaid kelle seast ainult üks ei olnud rahul. Meeste puhul ei olnud tööga rahu üks kolmandik vastajatest.

Lisaks suhetele ning ülesannete vaheldusrikkusele on töörahulolu osas väga suur roll materiaalsetel hüvedel. Küsimusele, kas vastaja tunneb, et tema töökeskkond toetab teda töö tegemisel, näiteks, et kas on olemas piisavalt vahendeid ja hea keskkond, vastas positiivselt kolm neljandikku vastajatest (vt joonis 5). Küsimusele, kas pakutav palk ning boonused motiveerivad vastajat nõustus kolm neljandiku vastajaid. Küsimusele ei osanud vastata üks neljandik vastajaid.

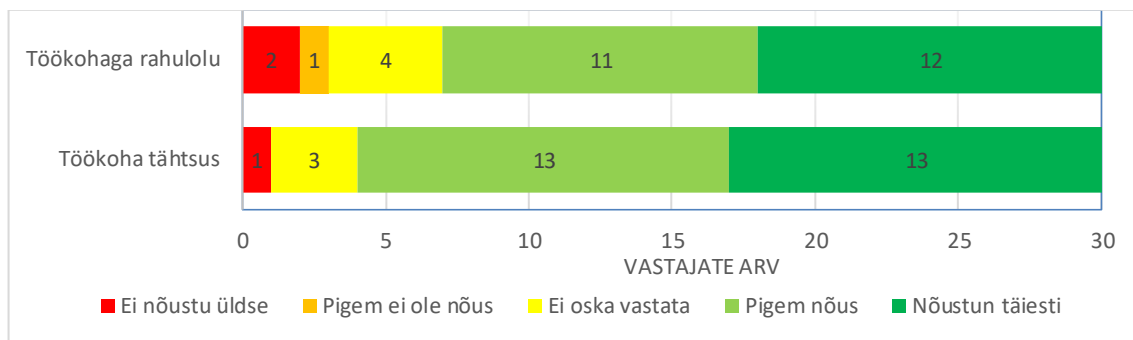


Joonis 5. Tööga rahulolu kujundavad materiaalsed faktorid

Mõlema soo esindajate hulgas ei olnud töökeskkonnaga rahul üks vastaja. Naiste puhul oli palgaga rahul kuuendik vastajaid. Meeste puhul oli palgaga rahul kolmandik. Vanusegrupist 26–35 oli enim palgaga rahulolematuid vastajaid. Töökeskkonnaga oli rahulolematu üks vastaja grupist 25–36 ja üks vastaja grupist 36–45. Eestis 1–5 aastat töötanud vastajate seas oli suurim rahulolematus palga osas üks kolmandik vastajatest ei olnud palgaga rahul. Suurim erinevus on palgaga rahulolus meeste ja naiste vahel, mehed olid rahulolevamaad. Töökeskkonnaga rahulolu oli võrdne gruppide lõikes.

Läbi viidud intervjuudest selgus, et välismaalt pärit töötajad on tööga pigem rahulolevad. Integratsiooni sihtasutuse spetsialistid töid välja, et välismaalastel on Eestis hea tööd teha ning see on väga atraktiivne IT-sektoris töötavate inimeste seas. Inimestel on siin head töötingimused ja korralikud töövahendid, palka makstakse kindlalt pangaarvele. Lisaks ka muud hüved, mis riigi poolt paika pandud, näiteks puhkused, haiguslehed jne. Intervjuust selgus, et paljud siia tööle tulnud inimesed soovivad siia jääda ka peale elamisloa lõppemist „Nad tahavad siia jääda elama, Eesti tundub neile väga rahulik väga mugav, kompaktne elu, väga kindel, et see on neile väga turvaline /.../ Siin on haridus, arstiabi, töökeskkond, kõik on olemas, kõik on riigi poolt. Palju toetust ja palju abi“ (S1).

Vastajatelt küsiti ka seda, kui tähtis on neile nende töökoht. Üle pooltele vastajatest oli töökoht tähtis või väga tähtis (vt joonis 6). Töökoht polnud üldse tähtis ainult ühele vastajale. Tööraahulolu uurimiseks küsiti, kui rahul nad oma töökohaga on. Vastajatest üle poolte oli rahul oma töökohaga. Tööga ei olnud rahul üks kümnendik vastajatest.



Joonis 6. Töökoha tähtsus ja rahulolu

Intervjuude puhul töid personalispetsialistid välja, et töötajad on rahul oma töö ja töökohaga. Suurt paralleeli rahulolu ja multikultuursuse vahel tõmmata ei saa, kuna rahulolu oleneb pigem inimese isiksusest ja temperamendist. Üks personalispetsialist lisab. „Ma arvan küll et sellest ei ole mingeid probleeme olnud, et jaa, eks need temperamendid ja kõik sellised seosed mängivad rolli, aga see ei olene isegi niivõrd erinevatest rahvustest, et see on inimeste isiksusest kinni“ (PS1).

Paljuski määrab tööga rahulolu inimese isiksus ning tema töökoha poolt pakutavad võimalused. Vastajate puhul oli näha, et suurem osa oli rahul oma töökeskkonna vahendite, ülesannete jne osas ning ka nende töörahulolu oli suurem.

2.3.2. Kultuuriline integreerumine

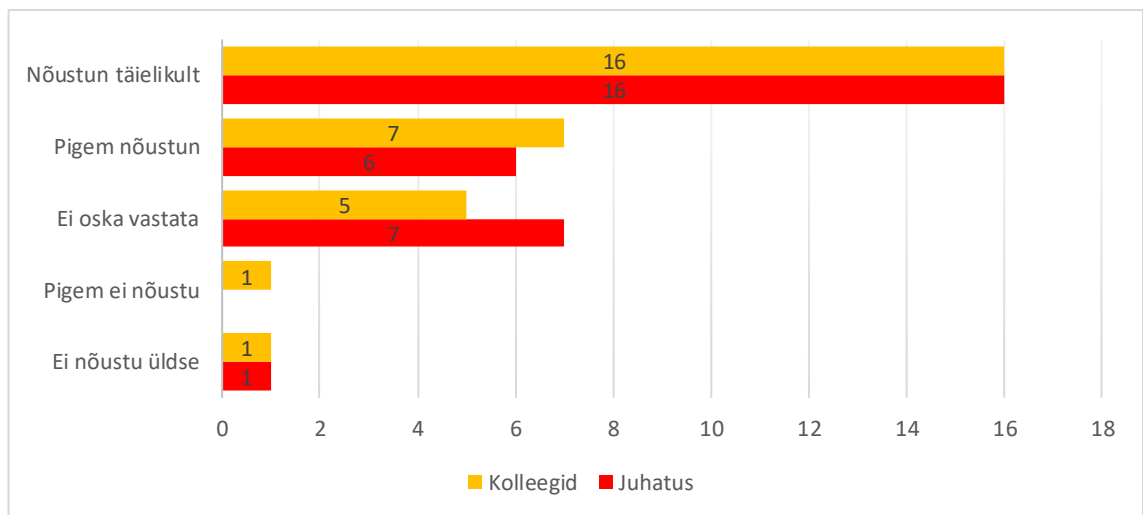
Töörahulolu teemablokile järgnes kultuurilise integreerumise osa. Küsimuste eesmärgiks oli saada infot, kuidas on läinud vastajate integreerumise protsess, millised on olnud suurimad probleemid ja kuidas need lahenenud on. Küsimuste vastused andsid ülevaate välismaalaste kohanemisest Eesti kultuuri ning kohalike elanike ja kolleegidega.

Esmalt uuriti vastajatelt kui multikultuursed on nende töökeskkonnad. Saadud vastused olid erinevad, kus mõnes ettevõttes töötas rohkem kui 60 erinevat rahvust koos, teises oli aga välismaalastest töötajaid tunduvalt vähem. Neljas töökeskkonnas oli erinevaid rahvuseid 5–10. Üks vastaja töötas muuseumis ning ka tema ülemus oli välismaalane, lisaks veel vabatahtlikud ning artistid üle maailma, kes muuseumis toimetavad. Paari vastaja töökohas on esindatud rahvuseid igalt kontingendilt. Üks vastaja tõi välja, et töötajate poolt on ettevõtte väga multikultuurne, kuid juhatuses on ainult eestlased.

Antud olukord tekitab teistest rahvusest töötajate seas pahameelt, kuna tekitab tunnet, et arvatavasti neid oma rahvuse tõttu juhatuse tasemele ei edutata.

Intervjueeritud personalispetsialistide ettevõtted olid multikultuursuse ning esindatud rahvuste poolest erinevad. Ühes tootmisettevõttes töötasid lisaks eestlastele venelased ja ukrainlased. Teises ettevõttes, mis tegeles krediiditeenuste pakkumisega, oli lisaks eestlastele esindatud kaheksa erinevat rahvust.

Kultuuriliste erinevuste aktsepteerimist uuriti eraldi nii juhatuse, kui ka kolleegide poolt (vt joonis 7). Saadud tulemused olid väga võrdsed. Suurem enamus vastajatest vastas küsimusele positiivselt, kolleegide poolt aktsepteeriti kultuurilisi erinevusi üle poolte vastaja puhul, juhatuse poolt samuti üle poolte vastajate puhul. Kultuurilisi erinevusi ei aktsepteeritud kolleegide poolt kahel vastajal ning juhatuse poolt ühe vastaja puhul.



Joonis 7. Kultuuriliste erinevuste aktsepteerimine juhatuse ning kolleegide poolt

Läbi viidud intervjuudest saab välja tuua, et ettevõtted võiksid teadlikumalt tegeleda kultuuriliste erinevuste tutvustamisega ning kui ettevõttega liitub kolleeg teisest kultuurist, tuleks seda teadvustada ka juba olemasolevatele töötajatele. Sama fakt oli välja toodud ka ankeedis, kus üks vastaja (V20) märkis ära, et kultuurilise integratsiooni protsessis oli raskuseks üritustele kutsumine või mitte kaasamine, mis oli väga oluline osa, et uued tulijad tunneksid end vastuvõetuna. Integratsiooni sihtasutuse spetsialisti sõnul:

Ma tean näiteks Inglismaal, mida jällegi Eestis on väga vähe ja mida ma vaatan oma töökohas ka, et meil on päris palju uusi inimesi tööle tulnud ja tegelikult väga ei räägita neist. Ühel päeval on see uus inimene tööle ja võta või jäta. Kuidagi võibolla seda uut inimest veel võibolla hoitakse, aga tegelikult peaks ka need vanad ette valmistama, et tuleb uus. Eriti kui ta tuleb mujalt riigist ja on võibolla mingit teist värvi ja teise kultuuritaustaga. Tööandjad võiks iseenesest selle eelteavituse või selle eelsoojenduse teha ka neile, kes seal tööle on, et see kes tuleb, et ta ei pea igapähele eraldi rääkima, et ta on näiteks Indiast ja ta nüüd tuli ja on aasta aega jne. (S2)

Olemasolevaid töötajaid tuleb koolitada ning tutvustada neile erinevaid kultuure. Ühes ettevõttes, mille personalispetsialiste intervjueriti oli saadud mitmekesisuse märgis. Antud ettevõtte puhul oli paika pandud käitumise eeskujud, mis annab indikatsiooni sellest, mida ettevõttes aktsepteeritakse ja mida mitte. Juba värbamisprotsessi ajal rõhutatakse ettevõtte mitmekesisusele ning ei tolereerita diskrimineerimist rahvuse, soo, seksuaalsete vaadete jne põhjal. Kuna tööd tehakse ühise eesmärgi nimel, on oluline, et kõik tiimiliikmed tunneksid ennast ettevõttes hästi. „Meie intervjuude raames üks oluline osa on nii-öelda intervjuu voor, mida me kutsume *“no skin in the game”* vestluseks, et aru saada, kas meie ettevõtte väärtused, eesmärgid, professionaalsed ja ärilised eesmärgid ühtivad inimeste isiklike eesmärkide ja väärtustega või mitte“ (PS3).

Kultuuriliste erinevuste pärast oli diskrimineeritud seitset vastajat. Küsimusele jaatavalt vastates paluti vastajal täpsustada mille pärast. Ühe vastaja juurde oli tulnud tema Brasiiliast pärit kolleeg ning kõnetanud teda kasutades väljendit „hei nee***d!“, kuna valgenahalised kolleegid ei tulnud temaga suhtlema ning sotsialiseeruma. Antud olukorra põhjustas kolleegi enda ebakindlus. Teine vastaja oli töökoha väliselt tänaval liikudes tundnud diskrimineerimist. Kolmas vastaja, kes oli pärit Valgevenest, tundis oma töökoha püsimise pärast muret peale seda, kui tema tööandja keelas Valgevenest pärit õppuritel ülikooli kandideerimise, kus ta töötab. Vastaja tundis ärevust ning muret tema tuleviku pärast ettevõttes, mis oli põhjustatud tema rahvusest.

Üks vastaja tõi välja inglise keeles suhtlemisega kaasnenud diskrimineerimist kinnisvaramaaklerite poolt. Tema kirjadele ning kõnedele isegi ei vaevutud vastama. Vastaja sõnul pidavat probleem Eestis olema levinud ka muude tegevuste puhul nagu

näiteks ettevõtetest teenuste tellimisel. Diskrimineeritud oli ühte vastajat positiivses võtmes. Ta leidis, et teda palgati tööle just seetõttu, et ta on hollandlane, mis tegi talle töö leidmise lihtsamaks.

Eestis tööle asudes oli kultuurišokki kogenud neli vastajat. Vastajatel oli võimalik täpsustada, milliseid kultuurišokke on nad tundnud nii Eestis üldiselt ja ka oma töökohal. Toodi välja, et eestlased on väga punktuaalsed ja peavad kellaagadest kinni. Inimesed toimetavad Eestis rahulikus tempos ning töö- ja eraelu tasakaal on paigas. Üks vastaja tõi välja, et keegi ei hooli siin oma töökohast ning pole väga motiveeritud töötama, sest nad ei saa sellest mingit lisakasu näiteks suuremat palka. Toodi välja ka seda, et eestlased on üleüldiselt erapooletud ning ei avalda oma arvamust. Muuhulgas mainiti kommunikatsiooni, kuidas välja näidata austust, mis on kultuurinormid ja kombed, mis puutub pidustustesse ja pühadesse. Vastajatest üle poolte olid pidanud õppima, mis on Eesti kultuuris kohane käitumine.

Kultuurilise integreerumisega seotud suurimate probleemidena toodi välja põhiliselt keelega seotud mured. Vastajatel tuli täpsustada, kuidas antud probleemid lahenesid. Keeleprobleemi lahendasid neli vastajat seeläbi, et nad õppisid keele ära. Keeleprobleeme aitas leevendada eestlaste hea inglise keele oskus. Üks vastaja tõi välja toiduga seotud mured, nimelt selle, et tema kodumaal on sealihaga keelatud liha ning oli mitmeid olukordi, kus ta oleks seda kogemata söönud erinevatel üritustel. Antud probleemi puhul tulid appi kolleegid, kes teda juhendasid ning õpetasid silte tundma, mis viitasid liha sisaldusele. Harjuda tuli ka eestlaste introvertse ning vaikse olekuga, mis võib välismaalastes tekitada isoleerituse tunde ja nad tunnevad, et ei ole kunagi täisväärtuslikud tiimi liikmed ja neid ei võeta omaks. Lisaks märgiti ära eestlaste harjumus pidevalt kurta kõige üle, vahel eestlased teevad ka nalja, kuid see on must huumor. Üks vastaja lisas eestlaste iseloomustamiseks. "Selle asemel, et riskida huvirühmade eemale tõrjumisega, kardavad eestlased eelkõige lähenemist" (V15).

Töökohaga seotud värbamisprotsessi puhul toodi välja kvalifitseerumine ametikohale. Ühe vastaja puhul oli ta üle kvalifitseeritud ametikohale, mille puhul ei nõutud eesti keelt ja ametikoht, millele ta oleks sobinud oma kvalifikatsiooni põhjal oli nõutud eesti keele oskus. Antud olukord selgus värbamise lõppfaasis ning raskendas tema tööle saamist.

Integreerumise protsessi raskuste puhul toodi välja välismaalaste kaasamise tähtsus eestlastest kolleegide poolt kuna see on integreerumise koha pealt väga oluline. Antud tõsiasi tõi välja ka Integratsiooni sihtasutuse spetsialist. „Eesti inimesed üldse ei kaasa eriti uusi inimesi, läheb tükk aega kohanemiseks või sa pead ise olema hästi avatud./.../ Nagu uuringud on näidanud, kui on raske kohaneda, siis ei pruugigi lõpuks töökeskkonnaga kohaneda ja töösuhe ei kesta kaua“ (S2).

Üks vastaja lisis teemale juurde ka selle, et osaledes kolleegide vestluses kõneldi eesti keeles, mis pani teda tundma kõrvalejäetuna. Samas tõi ta välja selle, et ta ei soovinud survestada suhtlemise keele vahetust, kui tema grupiga liitus. Kolleegide omavahelise suhtluse keele valiku positiivses võtmes tõi välja ka intervjuueeritud personalispetsialist.

Mis võib olla hästi palju, ma olen näinud meie kontori siseselt, on see, et kui meil on ikkagi tiimides inimesi, kes ei räägi eesti keelt, siis selle tiimi siseselt ka eestlased omavahel räägivad inglise keeles. Et tagada seda, et seal see kolmas isik, kes võibolla eesti keelt ei räägi, ei tunneks, et ta on välja jäetud. (PS3)

Raskustest eestlastega sõbrunemisel tõid välja mitmed ankeedile vastanud. Üks vastaja lisis, et enamus tema sõpradest on ka välismaalased, kuna neil on kõigil arvatavasti sarnane kogemus, mis paneb neid omavahel kokku hoidma.

Mitmekultuuriline töökeskkond toob endaga kaasa palju positiivset. Personalispetsialist lisab. „Need inimesed tulevad väga erinevatest kohtadest, neil on väga palju erinevaid kogemusi, et tegelikult, kui sa nendega juba ise suhtled, siis sa saad ise väga silmaringi avatud, et selline põnev“ (S2).

Integratsiooni protsessis suurimad saavutused on kolme vastaja vastuste põhjal olnud eestlaste poolt pakutud abi ja toetus sisseelamisel. Eestlased on olnud sõbralikud ning avatud ja sõprade leidmine siin on olnud kerge. Ühe vastaja kolleegid aitasid teda elukoha leidmisel, pangakonto avamisel ja toidukohtade leidmisel. Selline toetus muutis töökohta sisseelamise väga sujuvaks. Kuus vastajat tõid välja, et keelebarjääriga probleeme ei ole, kuna eestlased oskavad inglise keelt heal tasemel. Olemas on palju inglise keelseid töökohti ja Eesti ühiskond on väga moodne ning uuendusmeelne. Aktsepteeritakse inimesi, kes ei räägi eesti keelt heal tasemel ning alati ei pea keelt oskama, et tööd saada.

Lisaks sellele saadi abi värbamisagentuuridest ning käidi läbi keele kursustelt. Saavutusena toodi välja sõbrunemist teiste välismaalastega, kes Eestis elavad ja töötavad või õpivad. Sõprussuhete loomine sarnases olukorras inimestega aitab muuta lihtsamaks integreerumise protsessi. Üks vastaja lisas, et eestlaste seas sõprade leidmine on küll raske, kuid tal on paar eestlasest sõpra ja ta väga hindab neid suhteid.

Riiklikul tasemel pakutakse abi välismaalastele päris palju ning on olemas programme ja koolitusi mida nad saavad läbida. Ühtlasi on olemas ka asutusi, kus on välismaalastel võimalik saada abi ja toetust. Nad saavad võtta eesti keele kursuseid jne. Integratsiooni sihtasutuse spetsialist lisab:

Vabariigis on hästi väljamõeldud programmid. Olemas selline leht nagu *Settle in Estonia*, kus on paika pandud sisseelamisprogramm. Väga head nõustamisalased programmid. On olemas eesti keele kursused, mis on tasuta, mis on riigi poolt tasutud. *Settle in Estonia* lehel on olemas baasmoodul, kus saada vastuseid levinumatele küsimustele, kuidas siin hakkama saada, transport, meie digimaailm, kui minuga juhtub, mis on kindlustused ja terviseiga seotud asjad. (S1)

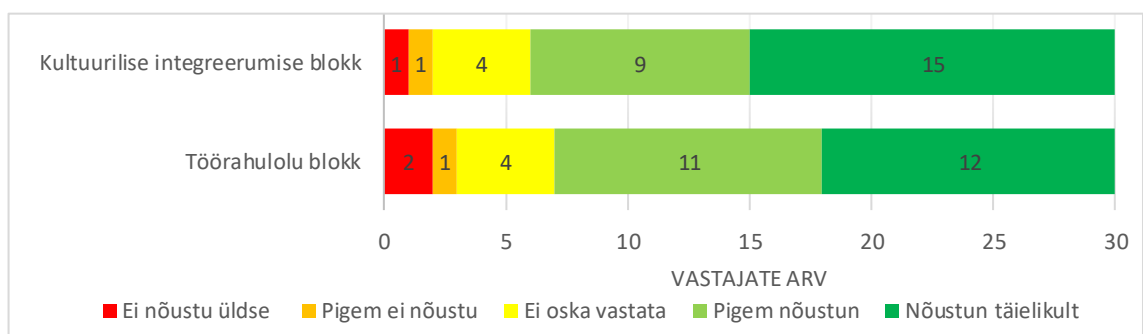
Lisaks välismaalastele saavad Integratsiooni sihtasutusest abi tööandjad. Kasvõi töötajatele esitatud keelenõuete osas ja nende küsimustele vastamisele korraldatakse infotund, kus tutvustatakse *Settle in Estonia* lehekülge ja muid riiklikult pakutavaid võimalusi keeleõppeks. Ühes intervjuueeritud ettevõttes pakutakse töötajatele täiendavat tervisekindlustust, mis on suureks lisaväärtuseks ja aitab näiteks hambaravi kulutusega toime tulla.

Uue keele oma töökoha pärast oli pidanud ära õppima üks neljandik vastajast. Peamine keel töökeskkonnas oli vastajate seas inglise keel, seda valikut valis kolm neljandiku vastajatest. Eesti keel oli peamine keel ühe kolmandiku vastaja töökeskkonnas. Mitmekeelses töökeskkonnas töötas üks kuuendik vastajat, kasutatavateks keelteks oli eesti, inglise, ukraina või vene keelt. Keelebarjäärist tekkinud probleeme ning möödarääkimisi oli kogenud alla poole vastajatest. Keelebarjääri puhul märkis üks intervjuueeritud personalispetsialistidest. „Kui on inimesed, kes töötavad eesti kontoris, eestlased suhtlevad omavahel valdavalt eesti keeles. Paratamatult võib tekkida olukord,

kus midagi läheb tõlkes kaduma või inimesed tunnevad, et on välja jäetud mingist seltskonnast“ (S3).

Varasemat kogemust multikultuurses keskkonnas töötamisel omas üle poolte vastajatest. Tööandja poolt pakutava toega teisest riigist tulnutele oli samuti rahul üle poolte vastajatest. Vastajatel paluti ka täpsustada mida oleks tööandja saanud teha, et protsessi paremaks muuta. Kaks vastajat tõid välja, et neile ei pakutud mingit tuge ja tööandja poolt oli suhtumine, et oled siin ja harju ära. Sama olukorda tundis ka teine vastaja, kuid teda see ei häirinud. Üks vastaja tundis, et firmad ei eelista välismaalasi ning ei ole ausad selle kohta, mis juhtub siis, kui asjad ei lähe nagu planeeritud välismaalase palkamisel. Teine vastaja, kes alustas pandeemia ajal tööd, pidi tegelema vaimsete probleemidega, mille jaoks tööandja korraldas psühholoogilise nõustamise, et aidata parandada tema vaimset seisundit. Selline tugi tööandja poolt oli antud hetkel väga vajalik ja vastaja oli väga rahul ettevõtte poolt pakutud toega.

Kultuurilise integreerumise osa lõpetamiseks küsiti uuesti, et kas vastajad on rahul oma töökohaga, et saaks neid vastuseid võrrelda töörahulolu teemaplokiga (vt joonis 8). Võrreldes töörahulolu osa lõpus saadud vastustega, olid kultuurilise integreerumise osa lõpuks vastajate vastused veidi muutunud. Suurenenud oli vastajate arv, kes nõustusid täielikult väitega, et on rahul oma tööga ja vastajaid oli nüüd pool. Pigem nõustus üks kolmandik vastajatest, ainult kaks vastajat ei olnud rahul oma tööga.



Joonis 8. Tööga rahulolu võrdlus kahe bloki põhjal

Küsimustiku lõpetuseks oli vastajatel võimalik lisada kommentaare või mõtteid antud teema kohta. Üks vastajatest tegi väga hea kokkuvõtte probleemidest millega ta pidi ja on pidanud Eestis tegelema:

Paljudel välismaalastel ja turistidel on halb arvamus ja ettekujutus tekkinud eestlastest, mis on seotud üleüldise ülbuse ja ebaviisakusega, näiteks poodi sisenemisel ei tervitata inimest, või töötaja ei soovi kliendi küsimusele vastata ja vastust teadmata ei näe vaeva ka vastuse leidmiseks. Kodu leidmine on raske, kuna inglise keele kasutamise tõttu lükkab maakler meid kõrvale. Lisaks kodu leidmisele on raske leida ka ettevõtteid või teenuse pakkujaid. Mul kulus kuid, enne kui ma leidsin ettevõtte, kes aitaks mul tuludeklaratsiooni esitada. Ma saatsin laiali mitmeid kirju ja päringuid, mida lihtsalt ignoreeriti. Muret tekitas ka fakt, et välismaalaseks Eestis olles tekib mul pidevalt tunne, kuidas mind üritatakse petta ja küsitakse teenuste eest tunduvalt kõrgemat hinda, kui kohalikele. (V29)

Kultuurilise integreerumise puhul oli näha, et kultuurilisi erinevusi aktsepteeritakse nii juhtkonna, kui kolleegide poolt. Ankeedile vastajad tõid välja, et kuna eestlased oskavad heal tasemel inglise keelt on see muutnud integreerumise protsessi lihtsamaks. Uute sõprade leidmine eestlaste seast on olnud raske ning ka kohanemine siinse kultuuriga on olnud pikk protsess. Välismaalased tunnevad, et eestlased on kinnised inimesed ja seetõttu võib nendega sõprussuhete loomine kauem aega võtta.

2.4. Arutelu ja järeldused

Selles peatükis annab töö autor ülevaate analüüsi põhjal tehtud järeldustest ning edastab ettepanekud, kuidas ettevõtteid saaks paremini toetada välismaalaste kohanemist töökeskkonnas. Uuringu esimeses osas ehk ankeetküsimustiku tulemustest saab järeldada, et välismaalased on hästi kohanenud Eesti töökeskkonnaga. Töoga rahulolu küsiti kahel korral ning 78% valimist oli oma tööga rahul. Nende töörahulolu Eestis töötades on üldiselt hea töörahulolu kujundavate teguritega nagu näiteks kolleegid, töökeskkond, boonused ja töötasu. Ka Taheri jt (2020, lk 1), Sree ja Satyavathi (2017, lk 85) ja Pavitra jt (2018, lk 878) on välja toonud, et töökeskkond, töötasu ja kolleegid omavad mõju töörahulolule ja kujundavad seda. Huang (2019, lk 13) tõi töörahulolu olulise tegurina välja sisseelamisprogrammi ja piisava koolituse tööle asumisel. Vähese sisseelamisprogrammi või selle puuduse tõi välja üks intervjuueeritud spetsialist ja 27% ankeedile vastanuist, kellele ei pakutud tuge ettevõttes tööle asumisel.

Meeskonda kuuluvustunne on töötajale töörahulolu jaoks oluline. Oerlemans & Peeters (2010, lk 472) on leidnud, et suurem suhtlus kohalike ja immigrantide seas aitab vähendada stressi ning ebakindlust. Vastajate seast 73% tundsid, et nad kuuluvad tiimi. Kuna kohalik kultuur erineb välismaalt tulnud töötaja kohalikust kultuurist võib vähene suhtlemine tekitada neile tõrjutusetunde ning vähendada nende töörahulolu ja raskendada kohanemist.

Küsimustele vastajate seast tundsid 93%, et nende tööülesanded on vaheldusrikkad ja nad saavad rakendada nende täitmisel oma eelnevaid teadmisi ja kogemusi. Bandura (1997, lk 52) on välja toonud, et enesetõhusus paneb inimesi tundma ennast enesekindlamalt. Oma varasemate teadmiste kasutamist tööülesannete täitmisel tõstab töötaja enesekindlust. Foley & Lytle (2015, lk 200) on leidnud, et enesetõhususel on mõju töörahulolule ning läbi varasemate töökogemuste enesekindluse saanud töötajad on tööga rahulolevamad ja jäävad ettevõttesse pikemaks ajaks tööle. Karjäärilaste võimalustega oli rahul 67% vastajatest. Herzberg (1967, lk 76) on oma rahulolu teoorias välja toonud kahe taseme faktorid, mille seast kuulus esimese taseme faktorite sekka edutamine. Töötajate seas tekitab tööga rahulolematust see, kui neil puuduvad võimalused karjääriredelil tõusta. Herzberg tõi välja töötaja kiitumise ja tunnustamise tehtud töö eest. Töötajate jaoks on oluline, et lisaks rahalisele preemiale saaks juhatuselt ning ülemustelt personaalset kiitust. Vastajatest 73% töötajatest tundsid, et nende tööd väärtustatakse ja hinnatakse juhatuse poolt.

Kultuuriga kohanemise osas on ankeedile vastajad tundnud raskusi integreerumisega ning kohanemisel siinse keskkonnaga. Vastajate poolt toodi välja suurimaks raskuseks kohanemist töökohal, kuna puudus eesti keele oskus. Neli vastajat õppisid eesti keelt, et lahendada tekkinud kohanemiskust. Osa vastajatest leidsid, et eestlased oskavad heal tasemel inglise keelt, mis mõne vastaja puhul tegi kohanemise just kergemaks. Thompson *et al* (2020, lk 1035) tõi välja, et enese väljendamine võõrkeeles on raskem kui emakeeles, kuna keelte struktuur erineb ning jutu tähendus võib seega tõlkimisel muutuda. Välja toodi teadmatust kultuuriliste erisuste kohta ning kuidas näidata välja austust Eesti kultuuri vastu. Gudykunst (2005, lk 386) on öelnud, et uude kultuuri sisenemisel tuleb omandada uusi teadmisi ja oskusi. Selleks, et paremini tundma õppida võõrast kultuuri, saab abi näiteks teatris või kinos käimisel, mis annab edasi selle kultuuri väärtusi. Chen

(2019, lk 6) tõi välja, et varasem teises multikultuurses töökeskkonnas töötamise kogemus annab inimestele uues riigis ja töökeskkonnas sujuvama sisseelamise töökeskkonda. 77% vastajatest omasid varasemat kogemust multikultuurses töökeskkonnas töötamisest ja nende seast kolm vastajat tundsid ennast tänu sellele kindlamalt Eestis tööle asudes ning neli vastajat väitsid, et neil polnud integreerumisega probleeme.

Ettevõtte poolse toena oleksid vastajad soovinud rohkem läbipaistvust värbamisprotsessis, et mitte saada halbade üllatuste osaks intervjuude lõppfaasis. Kolm vastajat tundsid, et ettevõtte poolt ei pakutud mitte mingit abi sisseelamisel. Suuremat abi oli sisseelamisel saadud kolleegide poolt, kes toetasid ja juhendasid teisest kultuurist pärit töötajat, Sisseelamisprogrammi puuduse tõi välja ka intervjuueeritud spetsialist. Üks kuuendik vastajatest olid küll kohanenud siinse kultuuriga, kuid ei tundnud ennast omaks võetuna ja osana tiimist. Eestlastega sõbrussuhete loomine on olnud raske ja aega nõudev. Tea Pohjoispuro (2016, lk 42) tõi oma magistritöös välja, et kui ettevõttes värbajal on positiivne suhtumine immigrantidesse ja välistöötajatesse, siis on välismaalt töötajad ka rahulolevamad. Lisaks sellele leidis ta, et ettevõtte poolt pakutud koolitused keele ning kohaliku kultuuri kohta lihtsustavad uustulijatel töökeskkonda sulanduda.

Kultuuriliste erinevuste aktsepteerimist tundsid kolleegide poolt 77% vastajatest ning juhataste poolt 73% vastajatest. Mazur (2010, lk 10) tõi välja, et erinevatel kultuurigruppidel võib tekkida raskusi omavahelisel suhtlemisel, mis mõjutab negatiivselt ettevõtte käekäiku. Seega on oluline, et ettevõtte looks kõigile töötajatele võrdsete võimalustega ja erinevusi aktsepteeriva töökeskkonna, kuna multikultuursus võib tekitada töötajates rahulolematust. Uurimuse valim oli väike ja selle põhjal ei saa eelnevas teoorias esitatut ümber lükata ja teemat tuleks võibolla valdkonnaspetsiifilisemalt uurida.

Intervjuudest, mis viidi läbi Integratsiooni Sihtasutuse spetsialistidega tuli välja, et Eestis töötavad välismaalased on rahul siinsete töötingimuste ja vahenditega ehk tööga rahulolu kujundavate teguritega. Kuid siiski on palju, mida saaks ettevõtte ära teha, et toetada välismaalasi siin kohanemisel. Eestis olevatel ettevõtetel puuduvad teadmised ja oskused, kuidas viia läbi sisseelamisprogramm ning seetõttu puudub välismaalastel vajalik tugi ettevõttes töötamiseks. Samuti pole ettevõtetel inimest, kelle ülesandeks oleks välismaalt

pärit töötajate mentordamine. Teistes riikides on tavaks jagada töötajatele infomaterjale ning teha koolitusi enne tööle asumist. Ettevõtetal on võimalus abi saada erinevatelt asutustelt, kes tegelevad integratsiooniga seotud küsimustega. Tööandjatel on võimalik küsida infot näiteks, keele oskusele esitatud nõuete täitmise kohta, kui ilmneb, et töötajal puudub nõutud tase ja seda on vaja näiteks tööloa pikendamiseks. Spetsialisti sõnul kasutavad tööandjad Integratsiooni Sihtasutuse abi ja läbivad sealseid infotunde. All olevas tabelis (vt tabel 2) on välja toodud järeldused uurimusest ja ettepanekud mida võiks paremini teha. Käesolev lõputöö koos ettepanekutega edastatakse intervjueritud ettevõtetele ja Integratsiooni Sihtasutusele, kuna tehtud ettepanekud on laiendatavad kõikidele ettevõtetele.

Tabel 2. Järeldused ja ettepanekud ettevõtetele

Järeldused	Ettepanekud	Kellele suunatud
Diskrimineerimine rahvuse ning kasutatava keele pärast.	Koolitada ettevõtte kohalikke töötajaid ja tutvustada neile erinevaid kultuure. Teha selgeks, et ettevõttes ei tolereerita diskrimineerimist.	Tööstusettevõte
Ettevõtete poolt pakutav programm uue töötaja sisseelamisel on halval tasemel või puudub üldse.	Koostada selged sõnumid ja kokkulepped, mida teha siis, kui ettevõttesse tuleb uus inimene tööle, nt kuidas informeerida olemasolevaid töötajaid, mis tuge vajaks uus tulija. Lisaks on soovitatav pakkuda uuele töötajale tugiisikut, kes on olemas välismaalt tulnud töötaja jaoks jagades talle vajaliku infot ning kaasates teda erinevatesse tegevustesse.	Tööstusettevõte, krediiasutus
Multikultuurses töökeskkonnas, kus põhiline kasutatav keel on eesti keel tunnevad välismaalastest kolleegid ennast kõrvale jäetuna ka siis, kui vestluses kasutatav keel muudetakse peale tema liitumist inglise keele peale.	Multikultuurses töökeskkonnas on oluline kasutada kontori siseselt suhtluskeelena inglise keelt. Duubeldada infomaterjale nii eesti kui inglise keeles, lisaks ka sisekommunikatsioon kakskeelselt.	Tööstusettevõte
Raske leida sõpru ning puudub kuuluvustunne meeskonda.	Tööandja võiks kohalikke töötajaid rohkem innustada ja toetama suhtlema välisöötajatega ning korraldama näiteks ühisüritusi, kus inimesed omavahel rohkem suhtlema hakkaksid. Samuti on ettepanek korraldada teemapäevi, kus välismaalased saavad tutvustada oma kultuuri sealseid kombeid, toite jne.	Tööstusettevõte

Kokkuvõtvalt saab öelda, et välismaalased, kes on Eestisse tööle asunud on kergemalt kohanenud Eesti töökeskkonna ja kohanemine kultuuri ja kohalike inimestega võtab mõnevõrra rohkem aega, kuna ei osata kohalikku keelt ja ei tunta kohalikku kultuuri. Nende töörahulolu on hea ning nad on rahul ka tööandja poolt pakutud vahenditega. Kultuurilise integreerumise puhul on ankeedile vastajad välja toonud, et protsessi lihtsustas eestlaste üldiselt hea inglise keele oskus. Kuid siiski on puudujääke nii sisseelamise programmides kui ka ettevõtte poolses toetuses, kui välismaalane asub Eestis tööle. Neil on siin raske sõpru leida ja nad tunnevad, et neid ei võeta omaks ning kohanemine võtab väga kaua aega.

Uurimuse valim oli väike ning selle põhjal ei saa teha kogu Eestit puudutavaid järeldusi. Intervjueeritud spetsialistide tähelepanekuid järgides ja ankeedile vastanud välismaalaste murekohtadele rõhku pannes on võimalik muuta välismaalaste kohanemist Eesti kultuuris ja töökeskkonnas paremaks. Ettevõtetele saab neid ettepanekuid edastada läbi Integratsiooni sihtasutuse, kellele esitati käesolev töö.

KOKKUVÕTE

Tänapäeval on üha rohkem inimesi kolimas välismaale ning töökeskkonnad muutumas palju multikultuursemaks. Põhjuseid teise riiki tööle asumiseks on mitmeid alustades vajadusest suurema palga järgi või erialase töökoha leidmiseni. Multikultuursetes töökeskkonnas on väga oluline toetada nii kohalike, kui ka teisest kultuurist pärit töötajaid. Ettevõtte käekäigus on suur roll töötajatel seega on oluline, et töötajad ennast hästi ja rahulolevana oma töökohas tunneks.

Lõputöö teoreetiline osa keskendus kultuurilistele erinevustele, töörahulolule ning multikultuursele töökeskkonnale. Kultuurid on erinevad ning neid on kujundanud ümbritsev keskkond. Kõige suurem mõjur kultuurile on olnud ilmastik, looduslik keskkond ja usk. Töörahulolu jaoks on olulisemad faktorid kolleegid, töökeskkond ja töötasu. Multikultuurse töökeskkonna puhul on lihtsam uues keskkonnas kohaneda töötajatel, kes varasemat kogemust multikultuursetes keskkonnas omavad. Välismaalt pärit töötajate jaoks on oluline, et nende erinevusi aktsepteeritaks. Multikultuursus võib ettevõttele palju positiivset kaasa tuua nagu näiteks innovatiivsust ja paremat probleemide lahendamise võimet.

Empiirilises osas kasutati uurimisprobleemi lahendamiseks ja püstitatud eesmärkide saavutamiseks nii kvantitatiivseid, kui ka kvalitatiivseid uurimismeetodeid. Kvantitatiivse uurimismeetodina viidi läbi ankeetküsimustik millele vastasid Eestis töötavad välismaalased. Ankeetküsimustikust selgus, et suurem osa küsitluses osalenud välismaalastest hindab oma tööga rahulolu heaks. Kultuurilise integreerumise osas esines rohkem raskusi kohanemise ning meeskonda kuuluvustundega. Kvalitatiivse uurimismeetodina kasutas töö autor poolstruktureeritud intervjuusid mis viidi läbi välismaalasi palkavate ettevõtete personalispetsialistidega ning kahe Integratsiooni sihtasutuse spetsialistiga. Intervjuudest selgus, et riiklikud abiprogrammid, mida pakutakse välismaalastele on head kuid ettevõtete poolt pakutud sisseelamisprogrammid

on puudulikud või puuduvad täielikult. Personalispetsialistidega tehtud intervjuudes tõid nad välja, et integreerumise osas suuremaid probleeme ei esine. Suurimad raskused on olnud kommunikatsiooniga seotud, kuid selle lahendamiseks on hakatud kasutama edastatava info duubeldamist kahte keelde. Sinna alla kuulub kõik sisekommunikatsioon, infomaterjalid jne. Tehti ettepanekud, mida esitati ettevõtetele mille personalispetsialiste intervjueriti ning Integratsiooni Sihtasutusele, et nad saaks neid kasutada oma töös.

Kokkuvõtvalt võib väita, et välismaalaste kohanemine töökeskkonnaga ja sellega rahulolu on hea, võttes aluseks ankeetküsimustiku vastuseid. Eesti ettevõtetes on olemas head töötingimused ning seadused, mis seda reguleerivad. Kultuurilise integreerumise osas on uutel töötajatel raske sulanduda töökeskkonda. Nad tunnevad ennast meeskonnast kõrvale jäetuna ja eestlastega sõprussuhete loomine võtab aega. Antud uuringu valim on väike, seega ei saa teorias välja toodut ümber lükata ja teema vajaks valdkonnaspetsiifilisemalt uurimist.

VIIDATUD ALLIKAD

- Arenguseire keskus. (2022). *Sõjapõgenike lõimumise pikaajalised väljavaated Eestis*.
https://arenguseire.ee/wp-content/uploads/2022/06/2022_sojapogenike-loimumine_lyhiraport.pdf
- Bakker, A. B., Vries, J. D. (2019). Job Demands–Resources theory and self-regulation: new explanations and remedies for job burnout. *ANXIETY, STRESS, & COPING*, 34(1), 5. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Bandura, A. (1997). *SELF-EFFICACY The Exercise of Control*. W.H. Freeman and Company.
https://www.academia.edu/28274869/Albert_Bandura_Self_Efficacy_The_Exercise_of_Control_W_H_Freeman_and_Co_1997_pdf
- Beugelsdijk. S., Kostova. T., Kunst. V. E., Spadafora. E., Essen. M. (2018). Cultural Distance and Firm Internationalization: A Meta-Analytical Review and Theoretical Implications. *Journal of Management*, 44(1), 92.
<https://doi.org/10.1177/0149206317729027>
- Boyd, R., Richerson, P. J., Henrich, J. (2011). The cultural niche: Why social learning is essential for human adaption, *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(2), <https://www.pnas.org/doi/epdf/10.1073/pnas.1100290108>
- Bridger, E. (2015). *Employee Engagement*. Kogan Page Limited.
https://books.google.ee/books?hl=en&lr=&id=os8ZBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR3&dq=employees+who+choose+difficult+tasks&ots=NBU4CSdHQB&sig=gXHi1VHC_aYP-skFd575urXSmyk&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Caldwell, C., Dixon, R. D., Floyd, L. A., Chaudoin, J., Post, J., Cheokas, G. (2012). Transformative Leadership: Achieving Unparalleled Excellence. *Journal of Business Ethics*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-011-1116-2>

- Chang, E., Chin, H., Kwon, J. (2022). Inclusive, supportive, and fair workplace for all: workplace satisfaction of low-skilled migrant workers. *The International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2065456>
- Chen, M. (2019). The Impact of Expatriates Cross-Cultural Adjustment on Work Stress and Job Involvement in the High-Tech Industry. *Educational Psychology*. 10, 2228. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02228>
- Creswell, J. W. (2015). *A Concise Introduction to Mixed Methods Research*. Sage Publications Inc.
- Dziuba, S. T., Ingaldi, M., Zhuravskaya, M. (2020). Employees' Job satisfaction and their work performance as elements influencing work safety, *System Safety: Human Technical Facility Environment*. 2(1), 21-23. https://www.researchgate.net/publication/341656571_Employees'_Job_Satisfaction_and_their_Work_Performance_as_Elements_Influencing_Work_Safety
- Foley, P. F., Lytle, M. C. (2015). Social Cognitive Career Theory, the Theory of Work Adjustment, and Work Satisfaction of Retirement-Age Adults. *Journal of Career Development*, 42(3), 199-201. <https://doi.org/10.1177/0894845314553270>
- Gamsakhurdia, V. (2018). Adaption in a dialogical perspective-From acculturation to proacculturation, *Culture & Psychology*. 24(4), <https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/1354067X18791977>
- Gilbert, N., Stoneman, P. (2016). *Researching social life*. Sage Publications, Inc.
- Gudykunst, W. B. (2005). *Theorizing About Intercultural Communication*. Sage Publications, Inc.
- Eagleton, T. (2016). Culture and Civilisation. Yale University Press (Eds.). *Culture* (pp. 2-6). Yale University Press.
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural Intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford University Press. <https://books.google.ee/books?id=g0PSkiOT8ggC&lpg=PR11&ots=Otylnv6bA9&dq=cultural%20intelligence%20theory&lr&pg=PR1#v=onepage&q=cultural%20intelligence%20theory&f=false>
- Hamilton, A. B., Finley, E. P., (2020). Reprint of: Qualitative methods in implementation research: An introduction. *Psychiatry Research*. 283, 5-6. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2019.112629>

- Hauret, L., Williams, D, R., (2019). Workplace diversity and job satisfaction. *Equality, Diversity and Inclusion*. 39(4), 436.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EDI-01-2019-0030/full/html>
- Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B, B. (1967). The Definition of Job-Attitude Factors. John Wiley & Sons, Inc. (Eds.), *The motivation to work* (lk 44-76). John Wiley and Sons.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1). <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Huang, W-R. (2019). Job Training Satisfaction, Job Satisfaction, and Job Performance. J, Fahed-Sreih (Eds.), *Career Development and Job Satisfaction* (pp. 1-21). IntechOpen. 10.5772/intechopen.89117
- Jones, G., Chace, B, C., Wright, J. (2020). Cultural diversity drives innovation: empowering teams for success. *International Journal of Innovation Science*, 12(3), 339.
https://pdfs.semanticscholar.org/665b/811006ae0c1d423bf495a6e4ec952187f273.pdf?fbclid=IwAR38LSmqbVS_GYTsoKZzhKcxn3HEhaYnW9ArP7sMBFX8O4J5tqpNzmlnuo
- Kallas, K., Kivistik, K., Pohla, T., Veliste, M., Pertsjonok, N., Käger, M. Roots, A. (2019). *Uusisserändajate kohanemine Eestis*. Balti Uuringute instituut.
<https://ec.europa.eu/migrant-integration/sites/default/files/2020-03/Uussisserandajate-kohanemine-Eestis-2019-EE.pdf>
- Khan, N. A. (2020) *THE IMPACT OF MULTICULTURAL WORKING ENVIROMENT TO JOB STATISFACTION* [Magistritöö, Tallinna Tehnikaülikool]. Digikogu.
<https://digikogu.taltech.ee/et/Item/c6b42786-5db2-41d4-b837-4e7c6edb50ab>
- Kohanemisprogramm. (2015). RT I, 27.05.2015, 2; RT I, 22.06.2022, 15.
<https://www.riigiteataja.ee/akt/122062022015?leiaKehtiv>
- Laherand, M. (2010). *Kvalitatiivne uurimisviis* (lk 20-21). OÜ Sulesepp
- Leavy, P. (2020). *The Oxfoed Handbook of Qualitative Research*. Oxford University Press.
<https://books.google.ee/books?hl=en&lr=&id=n771DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA424&dq=semi->

- structured+interviews&ots=nQOolQrsaD&sig=qWP6iH_5X76uSBgafLSHOAgotZI
&redir_esc=y#v=onepage&q=semi-structured%20interviews&f=false
- Lidz, T. (1963). *The family and human adaption*. International Universities Press, INC.
- Linder, C. (2018). The role of organisational embeddedness for career satisfaction and job effort. *Employee Relations*. 41(3). 463. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2017-0284>
- Lisak, A., Harush, R. (2021). Global and local identities on the balance scale: Predicting transformational leadership and effectiveness in multicultural teams. *PLOS ONE* 16(9), 3-4. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0258025>
- Macorr research solutions online. (n.d.). *Sample Size Calculator*.
<https://www.macorr.com/sample-size-calculator.htm>
- Masso, J., Roosaar, L., Karma, K. (2022). *Bargaining for working conditions and social rights of migrant workers in Central and Eastern European countris (BARMIG)*. Central European Labour Studies Institute.
https://celsi.sk/media/research_reports/BARMIG_Estonia02_1.pdf
- Mazur, B. (2010). Cultural diversity in organisational theory and practice. *Journal of Intercultural Management*, 2(2). 9-10.
https://www.researchgate.net/publication/281080822_Cultural_diversity_in_organizational_theory_and_practice
- Meier, L. L., Spencer, P., E. (2015). Job satisfaction. In *Wiley Encyclopedia of Management*. Retrieved December 1, 2022, from
https://www.researchgate.net/publication/319576474_Job_Satisfaction
- Migratsiooninõustajad. (n.d.). <https://www.politsei.ee/et/migratsiooninoustajad>
- Miminoshvili, M., Černe, M. (2022). Workplace inclusion- exclusion and knowledge-hiding behaviour of minority members. *Knowledge Management Research & Practice*, 20(1), 422-435.
<https://www.tandfonline.com/doi/epub/10.1080/14778238.2021.1960914?needAccess=true>
- Minkov, M. (2011). *Cultural Differences in a Globalizing World*. Emerald Group Publishing Limited.
https://books.google.ee/books?hl=en&lr=&id=C_zLfq0q3j8C&oi=fnd&pg=PP1&dq

=cultural+differences&ots=d5TMMmCwxs&sig=E_HThYkX-NEx3yQNshpV9-4GCEg&redir_esc=y#v=onepage&q=cultural%20differences&f=false

- Mohite, M. D., Kulkarni, R. V. (2019). Job Satisfaction Factors of Employee in Virtual Workplace: Review [Special issue]. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, 2456(6470), 40-41.
<https://www.ijtsrd.com/papers/ijtsrd23059.pdf>
- Moran, R. T., Abramson, N. R., Moran, S. (2014). Systems approach to culture. Routledge (Eds.), *Managing cultural differences ninth edition* (pp 15-16). Routledge.
- Oerlemans, W., Peeters, M. (2010). The multicultural workplace: interactive acculturation and intergroup relations. *Journal of Managerial Psychology*, 25(5), 460-474.
https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02683941011048373/full/pdf?title=the-multicultural-workplace-interactive-acculturation_-and-intergroup-relations
- Ositadima, E. A. (2020). Diversity V Multiculturalism Advantages And Disadvantages Of Workplace Diversity. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(1), 136-137,
<https://www.ijsrp.org/research-paper-0120/ijsrp-p9720.pdf>
- Ozer, S. (2017). Psychological Theories of Acculturation. Young Yun Kim (Ed.), *The International Encyclopedia of Intercultural Communication* (1k 3). John Wiley & Sons, Inc. https://www.researchgate.net/profile/Simon-Ozer/publication/323286923_Psychological_Theories_of_Acculturation/links/5a8c2f36aca272017e654c6a/Psychological-Theories-of-Acculturation.pdf
- Panicker, A., Sharma, A. (2021). Ethnocentrism: Enemy of Productive and Happy Multicultural Workplace. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(5), 759. <https://doi.org/10.17762/turcomat.v12i5.1481>
- Pavitra, D., Shivam, G., Surajit, B. (2018). Measuring of job satisfaction: the use of quality of work life factors. *Benchmarking: An International Journal*, 26(3), 878-881. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/BIJ-06-2018-0155/full/html>

- Pohjoispuro, T. (2016). *Development of Multicultural Competences in Companies*. [Magistritöö, Lahti rakendusteaduste ülikool]. Theseus.
https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/119649/pohjoispuro_tea.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Politsei- ja piirivalveamet. (2022). *Lühiajalise töötamise registreerimise taotlused* [andmebaas]. Politsei- ja piirivalveamet.
<https://www.politsei.ee/et/juhend/politseitoeoega-seotud-avaandmed/luhiajalise-tootamise-registreerimise-taotlused>
- Rannut, Ü. (2010). UUSIMMIGRANTIDE KOHANEMINE EESTIS I – osa Kultuuriteadlikkus. Ü. Rannut (toim), *Immigratsiooni Uuringute Instituut* (lk 10). IRI Publikatsioonid.
- Raso, R. (2022). Rebuilding our workforce: Revisiting Maslow`s hierarchy. *Nursing management*, 53(8), 5. 10.1097/01.NUMA.0000853244.45215.df
- Sogancilar, N., Ors, H. (2018). Understanding the Challenges of Multicultural Team Management. *Journal of Business, Economics and Finance* 7(3), 263-265.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/jbef/issue/39653/469246>
- Sotsiaalministeerium. (2017). *Eesti tööelu-uuring 2015*.
https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium_kontaktid/Uuringu_ja_analuusid/eesti_toelu_uuring_2015.pdf
- Sree, N. B., Satayavathi, R. (2017). Employee Job Satisfaction. *International Journal of Engineering and Management Research*, 7(5), 85-86.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Employee-Job-Satisfaction-Bhavya-Satayavathi/7b9d40a5a82a79364a057928bfe0350295984896>
- Statistikaamet. (2023). *RV069U: Rahvastik sünniriigi/kodakondsuse, maakonna, soo ja vanuserühma järgi, 1.jaanuar. haldusjaotus seisuga 01.01.2018*.
https://andmed.stat.ee/et/stat/rahvastik__rahvastikunaitajad-ja-koosseis__rahvaarv-ja-rahvastiku-koosseis/RV069U/table/tableViewLayout2
- Statistikaamet. (2022). *TT0201: Hõivatud ja palgatöötajad isikute rühma ja tegevusala järgi*. [andmebaas]. https://andmed.stat.ee/et/stat/sotsiaalelu__tooturg__tooturul_dandmed__aastastatistika/TT332/table/tableViewLayout2

https://andmed.stat.ee/et/stat/sotsiaalelu__tooturg__heivatud__aastastatistika/TT0201/table/tableViewLayout2

- Statistikaamet. (2023). *TT332: 15-74 aastaste hõiveseisund isikute rühma (elukoht, rahvus, kodakondsus, perekonnaseis), soo ja vanuserühma järgi*. [andmebaas].
- Sulaiman, N., Mohd Jailani, N. A., Saari, N. J., Zanal Abdin, N. N., Zainal Abidin, S. N., Mohd Norizan, N., & Mohd Zolkapli, N. (2022). The Importance of Employee Motivation and Job Satisfaction. *International Journal of Accounting, Finance and Business (IJAFB)*, 7(42), 71 - 79. <http://www.ijafb.com/PDF/IJAFB-2022-42-08-09.pdf>
- Syuman, T., Syah, T. Y. R., Anindita, R. (2020). Cultural Intelligence Effect on Job Satisfaction over Employee Performance. *Journal of Multidisciplinary Academic*, 4(1), 32. <http://kemalapublisher.com/index.php/JoMA/article/view/426/427>
- Taheri, R. H., Miah, S., Kamaruzzaman. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *European Journal of Business and Management Research* 5(6), 1. <http://dx.doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.6.643>
- Thompson, B., Roberts. S. G., Lupyan, G. (2020). Cultural influences on word meanings revealed through large-scale semantic alignment. *Nature Human Behaviour*, 4(10), 1035. <https://doi.org/10.1038/s41562-020-0924-8>
- Ting-Toomey, S., Dorjee, T. (2019). *Communicating Across Cultures, second edition*. The Guilford Press.
<https://books.google.ee/books?id=ysRUDwAAQBAJ&lpg=PP1&ots=wbC6sLOvVZ&dq=communicating%20across%20cultures%20language&lr&pg=PP1#v=onepage&q=communicating%20across%20cultures%20language&f=false>
- Urmann, H., Roos, L., Remmik, M. (2021). *Ettevõtete välisvärbamise kogemused ja ettepanekud Work in Estonia meetmete kasutamisel*. Sotsiaalteaduslike rakendusuringute keskus (RAKE). https://skytte.ut.ee/sites/default/files/2022-05/WiE_aruanne_04062021.pdf
- Uyeno. L. (2019). An Empirical Analysis of Company Culture: Using Glassdoor Data to Measure the Impact of Culture and Employee Satisfaction on Performance. [Bakalaureusetöö, Claremont McKenna College]. Scholarship @ Claremont. https://scholarship.claremont.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3420&context=cmc_theses

- Vallistu, J. (2018). Tööturg 2035. Tööturu tulevikusuunad ja –stsenaariumid. Riigikogu toimetised, 143-146.
https://rito.riigikogu.ee/wordpress/wp-content/uploads/2018/12/RiTo-38_www.pdf
- Ward, C., Okura, Y., Kennedy, A., Kojima, T. (1998). The U-Curve on trial: a longitudinal study of psychological and sociocultural adjustment during Cross-Cultural transition. *International Journal of Intercultural Relations*. 22(3), 277-291.
[https://doi.org/10.1016/S0147-1767\(98\)00008-X](https://doi.org/10.1016/S0147-1767(98)00008-X)
- Worley, P. (2015). Open thinking, closed questioning: Two kinds of open and closed question. *Journal of Philosophy in Schools*, 2(2), 18. 10.21913/JPS.v2i2.1269
- Õunapuu, L. (toim). (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Yasir, M. S. A. (2016). Cross Cultural Adaptation & Psychometric Validation of Instruments: Step-wise Description. *International Journal of Psychiatry*, 1(1), 1. 10.33140/IJP/01/01/00001

Lisa 1. Küsimustik välismaalastele

Job satisfaction survey

Dear respondents! My name is Triinu Mäemets and I am currently studying at Pärnu College, University of Tartu. I am working on my final thesis about job satisfaction and cultural integration in the workplace.

The aim of this survey is to study job satisfaction and cultural integration in the company. Questions are made to find out how satisfied employees are with the working environment, given tasks, support from colleagues and management, etc. The cultural integration part of the survey is made to study more about how different cultures integrate with each other and what changes have been made in their work environment to suit different cultures.

This survey will take approximately 15 minutes to answer. When answering questions with the linear scale you can choose from numbers 1 to 5 (1 I completely disagree, 3 I don't know how to answer, and 5 I agree). All questions are in English.

The survey is impersonal and only general information like age, gender, etc. is asked.

Survey is anonymous and data is used only for thesis!

Thank you in advance for answering and helping me with my thesis.

1. General information

This block consists of general information about the respondent.

1.1 Age *

18-25

26-35

36-45

46+

1.2 Gender *

Male

Female

Other

1.3 Nationality

Lühike vastuse tekst

1.4 How long have you worked in Estonia? *

1-5 years

6-10 years

11-15 years

15+

1.5 How long have you lived in Estonia? *

Less than a year

Moved here 1-5 years ago

Moved here 6+ years ago

Lisa 1 järg

2. Job satisfaction ✕ ⋮

This part of the survey is about job satisfaction with management, colleagues, environment, tasks etc.

2.1 Does your job consist of different tasks where you can use your skills and knowledge? *

1 2 3 4 5

I completely disagree I agree

2.2 Do you feel like your work is being appreciated and valued by management? *

1 2 3 4 5

I completely disagree I agree

2.3 Do you have opportunities for career development? *

1 2 3 4 5

I completely disagree I agree

2.4 Have you received sufficient training and been introduced to your job responsibilities when you started working for the company? *

1 2 3 4 5

I completely disagree I agree

2.5 Do you have a good relationship with your colleagues? *

1 2 3 4 5

I completely disagree I agree

2.6 Can you ask for help and discuss your problems when needed? *

1 2 3 4 5

I completely disagree I agree

Lisa 1 järg

2.7 Do you feel that you belong to the team and you are part of the whole? *

	1	2	3	4	5	
I completely disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	I agree

2.8 Do you feel that you get enough salary and bonuses to motivate you to work? *

	1	2	3	4	5	
I completely disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	I agree

2.9 Is your work environment good and supportive for doing your job (office, furniture, lighting)? *

	1	2	3	4	5	
I completely disagree	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	I agree

2.10 How important is your job to you? *

	1	2	3	4	5	
Not important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Really important

2.11 How satisfied and happy are you at your current job? *

	1	2	3	4	5	
Not satisfied at all	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Really satisfied with my job

Lisa 1 järg

3. Cultural integration ✕ ⋮

The aim of this part of the survey is to learn more about how coming from another culture and integrating into a new work environment has gone.

3.1 Describe how multicultural is your work environment, how many different nationalities do you work with? *

Pikk vastuse tekst

3.2 When coming from a different culture, do you feel your cultural differences are accepted and respected by management? *

1 2 3 4 5

I completely disagree I agree

3.3 When coming from a different culture, do you feel your cultural differences are accepted and respected by coworkers? *

1 2 3 4 5

I completely disagree I agree

3.4 Have you ever been discriminated against because of your gender, appearance, orientation, religious beliefs, etc? *

No

Yes, I have been discriminated (Please add to the "Other" box what have you been discriminated against)

Muu...

3.5 Have you experienced cultural shock when starting to work in the company? Add to the "Other" box some examples of cultural shocks you have experienced. *

Yes

No

Muu...

Lisa 1 järg

3.7 What have been the biggest problems in the cultural integration process? Describe how they were solved. *

Pikk vastuse tekst

3.8 What was the easiest part of the integration process? Describe the biggest achievements. *

Pikk vastuse tekst

3.9 Have you had to learn a new language because of your work? *

Yes

No

3.10 What is the main language in your work environment?

English

Estonia

Muu...

3.11 Has the language barrier caused communication problems and miscommunication? *

Yes

No

3.12 Do you have any previous experience working in a multicultural work environment? *

Yes

No

Lisa 1 järg

3.13 Are you happy with the support that you have had from your company when coming from a different country? Please add comments or suggestions about how satisfied you are with the support system and what could be done to make it better in the "Other" box.

Yes

No

Muu...

3.14 Do you feel happy at your job? *

I am not happy 1 2 3 4 5 I am very happy

End of the survey

You have reached the end of the survey. Thank you very much for answering the questionnaire. I am thankful that you took the time and helped me with my thesis.

If you have anything to add regarding the topic, please add comments in the box below.

When you are finished, press "Send"/"Saada ära".

Thank you!

Comments, suggestions, anything you want to add regarding the topic.

Pikk vastuse tekst

Lisa 2. Intervjuu küsimused personalispetsialistidele ning spetsialistidele

Küsimused personalispetsialistidele:

1. Kui suur on ettevõtte ja kui palju välismaalastest töøjõudu, kui palju erinevaid rahvuseid on ja mis rahvused?
2. Kuidas nad aitavad välismaalastel kohaneda oma ettevõttes ja Eesti kultuuriruumis?
3. Kuidas toetatakse eestlasi töötama rahvusvahelises meeskonnas?
4. Kas multikultuurne keskkond suurendab töörahulolu, kas inimestele meeldib seal töötada?
5. Mis on suurimad probleemid mitmekultuurse meeskonnaga seoses ja kuidas neid probleeme lahendatud on?
6. Lõpetuseks, kas soovivad ise midagi lisada ja täiendada?

Küsimused Integratsiooni sihtasutuse spetsialistile:

1. Kas on mingeid toetusmehhanisme/programme/meetmeid, et aidata välistöøjõul kohaneda Eesti ettevõtetes ja kultuuriruumis, kuidas tema arvates on eestlased valmis vastu võtma oma meeskonda välismaalasi?
2. Kui hästi suudavad Eesti ettevõtted välistöøjõudu kaasata ja integreerida Eesti ettevõtetes ja kultuuriruumis?
3. Mida võiks teha ja mis suunas võiks arengut ette näha, et Eesti ettevõtted suudaksid teadlikumalt välistöøjõul aidata kohaneda ja integreeruda Eesti ettevõtetes ja kultuuriruumis?
4. Kas eksperdi arvates on välismaalased töö ja eluga Eestis rahul ja mis on nende töörahulolu tema arvates?

SUMMARY

FOREIGNERS WHO WORK IN ESTONIA ADAPTION TO WORK ENVIROMENT AND CULTURE

Triinu Mäemets

Today, more and more people are moving abroad and working environments are becoming much more multicultural. There are many reasons to start working in another country, starting with the need for higher wages or finding a job in wanted profission. In a multicultural working environment, it is very important to support both local workers and workers from other cultures. Employees play a major role in the company's performance, so it is important that employees feel good and satisfied in their workplace.

The theoretical part of the thesis focused on cultural differences, work satisfaction and multicultural work environment. Cultures are different and are shaped by the surrounding environment. The greatest influence on culture has been the weather, natural environment and religion. The most important factors for job satisfaction are colleagues, the working environment and salary. In the case of a multicultural work environment, it is easier to adapt to the new environment for employees who have previous experience in a multicultural environment. For workers from abroad, it is important that their differences are accepted. Multiculturalism can bring a lot of positive results to a company, such as innovation and improved problem-solving ability.

In the empirical part, both quantitative and qualitative research methods were used to solve the research problem and achieve the objectives set. A questionnaire was conducted as a quantitative method of research and the questionnaire was answered by foreigners working in Estonia. The questionnaire revealed that foreigners rate their satisfaction with their work as good. On the side of cultural integration, there were more difficulties in adapting and feeling part of the team. As a qualitative research method, the author of the work used semi-structured interviews conducted with personnel specialists of companies

hiring foreigners and two specialists of the Integration Foundation. The interviews showed that the national aid programmes offered to foreigners are good, but the programmes offered by companies are incomplete or completely absent. In interviews with staff professionals, they pointed out that there were no major problems regarding integration. The greatest difficulties have been in communication, but in order to solve this, two languages have been used to double the information transmitted. So all internal communications, information materials, etc.

In the following, the author of the work presented proposals for companies hiring foreigners to support their adaptation in the company and contribute to cultural integration:

- Educate local employees and introduce them to different cultures.
- Make clear messages to your employees that discrimination is not tolerated in the company.
- Make clear messages and agreements about what to do when a new person comes. What support to provide a new employee and how to inform existing employees.
- Provide a support person who exists for a foreign employee. Who involves him in various activities and gives him the necessary information.
- In a multicultural working environment, use English or Russian as the language of communication in the office. Duplicate information materials and internal communications bilingually.
- An employer could support the communication of local employees with foreigners. Create more joint events and activities where people can communicate with each other in a free atmosphere.
- Conduct theme days where a foreign employee can introduce their culture.

In summary, it can be said that the adaptation and satisfaction of foreigners to the working environment is good. Estonian companies have good working conditions and laws governing it. In terms of cultural integration, it is difficult for new employees to integrate into the working environment. They feel excluded from the team and it takes time to build friendships with Estonians. The sample of this study is small, so it is impossible to disprove what has been outlined in the theory, and the subject would need to be studied in a more field-specific way.

Lihlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Triinu Mäemets,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihlitsentsi) minu loodud teose „Eestisse tööle asunud välismaalaste kohanemine töökeskkonna ja kultuuriga“, mille juhendaja on Liina Käär, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 4.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Triinu Mäemets
19.05.2023